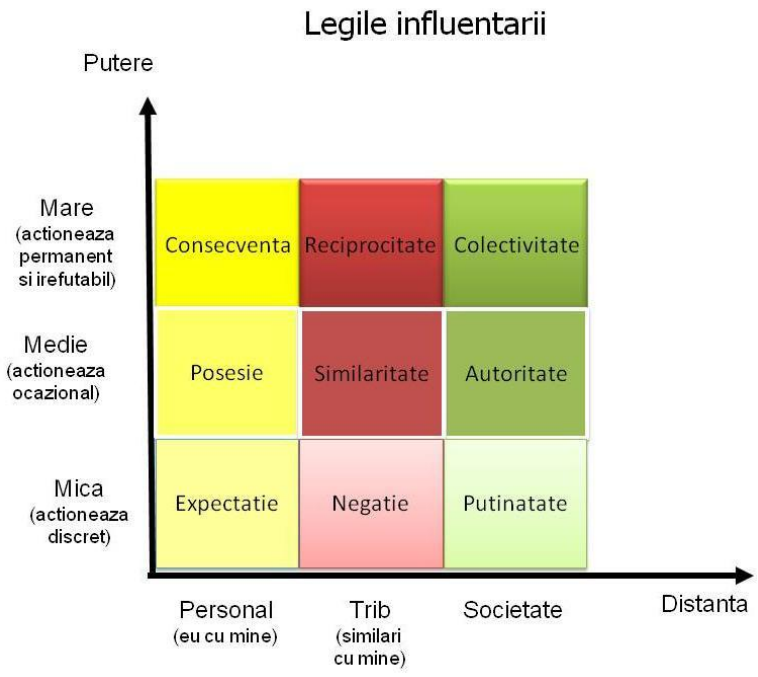
training-vanzari.ro

Manipularea prin influentare

Cum se aplica legile influentarii in determinarea si ajustarea reactiei unui target



Bucuresti, iunie 2009 **Laurentiu Curca**

Manipularea prin influentare - Cum se aplica legile influentarii in determinarea si ajustarea reactiei unui target
Cuprins

Cuprins ..... pagina 2

Capitolul 1: De la manipularea interpersonala la manipularea prin influentare

1.1. Introducere: De ce aceasta brosura..... pagina 6

1.2. Cum a fost redactata aceasta brosura..... pagina 6

1.3. Definitia manipularii..... .....pagina 8

1.4. Intentia superioara.....pagina 8

1.5. Manipularea publica in contextul politic actual..... .....pagina 10

1.6. Legile influentarii, asa cum sunt descrise de Robert Cialdini.....pagina 12

1.7. Influentarea nemanipulativa (vanzarea) ....pagina 12

1.8. Manipularea prin influentare - Definitie ....pagina 13

Capitolul 2: Controlarea legii cererii si a ofertei (Ancorarea. Legea putinatatii)

2.1. Legile influentarii darama legile economiei clasice, bazate pe cerere si oferta..... pagina 15

2.2. Palatinarea.....pagina 15

2.3. AMORSAREA (a unui pret, a unei anume tendinte, a unei opinii)..... pagina 16

2.4. ANCORAREA. Operatiile de influentare ciclice tip T.A.D.I.....pagina 17

2.5. Reversul ancorarii: de-manipularea.....pagina 20

2.6. Legea putinatatii .....pagina 20

Capitolul 3: Teoria relativitatii

3.1. Oamenii judeca in termeni relativi, comparand cu ceea ce deja stiu .....pagina 23

3.2. Inducerea in eroare.....pagina 24

3.3. Lovitura de ciocan (sau piciorul-in-usa')..... pagina 25

3.4. Efectul de maelstrom.....pagina 26

3.5. Idiosincrazii in teoria relativitatii.....pagina 27

3.6. Inversul legii relativitatii..... pagina 28

Capitolul 4: Legea reciprocitatii si adevaratul cost al normelor sociale

4.1. Legea reciprocitatii.....pagina 26

4.2. Efectul de 'norma sociala'.....pagina 29

4.3. Manipularea prin influentare prin efectul normei sociale..... pagina 31

Capitolul 5: Legea posesiei sau modificarea valorii percepute

5.1. Cum functioneaza legea posesiei.....pagina 34

5.2. Efectul IKEA.....pagina 36

5.3. Efectul ,Boule de neige' .....pagina 36

5.4. Efectul de autoprogramare (NLP, programare neuro lingvistica) .....pagina 37

Capitolul 6: Labirintul optiunilor sau cum universul familial ne amendeaza deciziile (legea simpatiei, a similaritatii)

6.1. Legea simpatiei (sau a similaritatii).....pagina 38

6.2. Efectul de trib).....pagina 39

Capitolul 7: Legea consecventei si efectul placebo

7.1. Legea consecventei.....pagina 41

7.2. Efectul sau tehnica 'degetelului' (sau a piciorului in usa).....pagina 43

7.3. Tehnica momelii (amagirea).....pagina 45

7.4. Manipularea prin influentare bazata pe legea consecventei .....pagina 46

7.5. Efectul placebo..... pagina 47

7.6. Aplicarea efectului placebo in manipularea prin influentare..... pagina 48

Capitolul 8: Superadaptabilitatea: Suntem toti victimele experimentului lui Skinner

8.1.Superstitiile .....pagina 49

6.1.Manipularea prin superstitii .....pagina 51

Capitolul 9: Expectatia: primim ceea ce ne dorim sa primim

9.1. Legea expectatiei .....pagina 53

9.2. Legea expectatiei – cum se aplica in Manipularea prin influentare ..... pagina 55

9.3. Inversul legii expectatiei .....pagina 56

Capitolul 10: Dusmanul invizibil: legea colectivitatii

10.1. Legea colectivitatii.....pagina 57

10.2. Cum functioneaza Manipularea prin influentare, bazate pe legea colectivitatii.....pagina 59

Capitolul 11: Autoritatea, principalul autor si beneficiar al manipularilor publice

11.2. Cum functioneaza Manipularea prin influentare, bazate pe legea colectivitatii .....pagina 61

11.3. Uniforma de autoritate..... pagina 63

11.4. Declaratia de slabiciune.....pagina 64

11.5. Manipularea cu autoritate (Inocularea raului - Sau cum poti ajunge din om cinstit, infractor platit)..... ..... pagina 64

Capitolul 12: Minunatele efecte al negatiei

12.1. Cum functioneaza legea negatiei.....pagina 68

12.2. Stagiile de actiune in manipularea prin negatie .....pagina 69

12.3. Manipularea prin 'reducere la absurd' (atunci cand 'faci pe nebunul').....pagina 70

Capitolul 13: Manipularea prin influentare, ca si spectacol

13.1. *'Panem et circenses'*.....pagina 72

13.2. Propozitiile Barnum .....pagina 73

Capitolul 14: Contracarari ale manipularilor publice

14.1. Manipularea prin influentare, in evolutie permanenta.....pagina 75

14.2. Contracarari ale manipularilor publice: Shopping-ul .....pagina 76

14.3. Contracarari ale manipularilor publice: Seful abuziv (situatii de la serviciu)..... pagina 77

14.4. Cum sa evitam lunecarea inspre manipulare (stapanirea 'jocului mental interior').....pagina 78

Bibliografie ..... pagina 83

Anexe ..... pagina 85

Capitolul 1: De la manipularea interpersonala la manipularea prin influentare

1.1. Introducere: De ce aceasta brosura

Omul a fost de-a lungul istoriei– si este, in continuitate, o victima a manipularilor din partea autoritatilor statale, organizatiilor politice, comerciale sau media. In esenta, ultimul secol nu a adus nimic nou in mecanismele de manipulare, ci numai in instrumentele cu care acestea sunt executate si, datorita acestor instrumente, scala – capacitatea de atingere. **Geografic** vorbind, odata cu globalizarea, omul, ca si victima a manipularii, nu mai are cum sa scape. **Istoric**, putem constata ca e vorba de acte de manipulare, ca rezultat al initiativei, inspiratiei, constrangerii, genialitatii, viciului sau excesului, care au caracteristici comune, si, ca urmare, sunt similare, si perfect repetabile, in context diferit. Putem considera ca numarul relativ mic de mecanisme de manipulare este unul dintre factorii datorita caruia istoria are secvente repetabile.

Exemplu: Cuvantarea atribuita lui Hitler despre genocidul armean, executat de otomani in timpul Primului Razboi Mondial, in urma caruia au murit, estimativ, 1 milion de armeni

> *„Am dat ordine [...] ca razboiul nostru sa nu constea dar in atingerea anumitor granite, ci in distrugerea fizica a inamicului. Astfel, am trimis formatii pregatite – deocamdata, doar in Est –cu ordinul de a trimite la moarte fara mila si compasiune barnati, femei si copii de origine poloneza, sau inrudita. Numai astfel vom putea castiga spatiul vital necesar. Cine, in cele din urma, mai vorbeste astazi de anihilarea armenilor?”* Adolf Hitler, 22 august 1939, conform cu un raport receptional de Louis Lochner, sef al biroului Associated Press din Berlin[1]

Insusi exemplul de mai sus este o confirmare a celor spuse in primul paragraf. *Operational*, istoric, vorbim de fapte consumate, existente si documentate. In acest context, citatul de mai sus e de bun simt. *Comunicational*, vorbim de un citat a carui autenticitate e disputabila, si care, ca urmare, poate fi o facatura post-factum, care sa dea consistenta si amplitudine istorica actiunilor armatei germane in Razboiul din Est. *Propagandistic*, face sens. *Informational*, deoarece este atribuit unui discurs tinut cu numai 1 saptamana inainte de invazia Poloniei, nu. Omniprezenta manipularii in istorie pune sub semnul intrebarii de la corectitudinea unor cauze, pana la acuratetea unor raportari. Scopul a fost acelasi, de domolire si utilizare a fortei multimilor, pentru scopurile urmarite de un lider. ‚Printr-un efort cotidian, anonim, si, in general, neinteresant, de comunicare, individul a fost calibrat in interiorul sistemului social a carui regula fundamentala a fost si a ramas supunerea.’[2]

1.2. Cum a fost redactata aceasta brosura

Pe mine m-au interesat mecanismele de influentare, si, in aceasta lucrare, am incercat sa gasesc un numitor comun pentru diverse secvente de influentare, cu scop manipulator. Am avut 3 surse principale de inspiratie:

[1] http://en.wikipedia.org/wiki/Armenian_quote

[2] Teodorescu, Bogdan, Cinci milenii de manipulare, Editura Tritonic, 2007

1. **Legile influentarii,** asa cum au fost descrise de catre prof. Robert Cialdini in cartea ‚Influence, science and practice', prima data publicata in 1981;

2. **Economia comportamentala** – studiul deciziilor si comportamentului oamenilor asa cum este, nu cum ar trebui sa fie, si al irationalitatii multor din deciziile noastre individuale – din cartea ‚Predictably Irrational': The Hidden Forces That Shape Our Decisions a profesorului de la MIT Dan Ariely, publicata anul trecut, in 2008, de HarperCollins;

3. **Scopurile istorice ale influentatorilor**, asa cum reies din artea ‚The 48 Laws of Power' a lui Robert Greene, Penguin 2000, de unde am luat multe exemple, si am incercat sa gasesc dimensiunea reptabila si istorica a manipularii.

Pe parcurs, am gasit si studiat multe documente si carti, majoritatea din sfera influentarii si manipularii, care sa ma ajute sa-mi sustin ideea de baza a acestei lucrari, anume:

ACELASI MECANISME DE INFLUENTARE CARE SE APLICA IN VIATA DE ZI CU ZI, LA O ALTA SCARA, SI CU ALTE INSTRUMENTE, SUNT CELE CARE DEFINESC SI SUNT FOLOSITE SI DE MANIPULAREA PRIN INFLUENTARE.

In timpul scrierii acestei lucrari, am identificat si alte trei legi ale influentarii, care nu sunt mentionate specific de Cialdini: legea expectatiei, a posesiei, si a negatiei, precum si situatii cand acete legi converg, se intrepatrund, sau actioneaza impreuna, sinergic.

Aceasta lucrare a evoluat. Initial, credeam ca va avea o structura simpla, de tipul urmator:

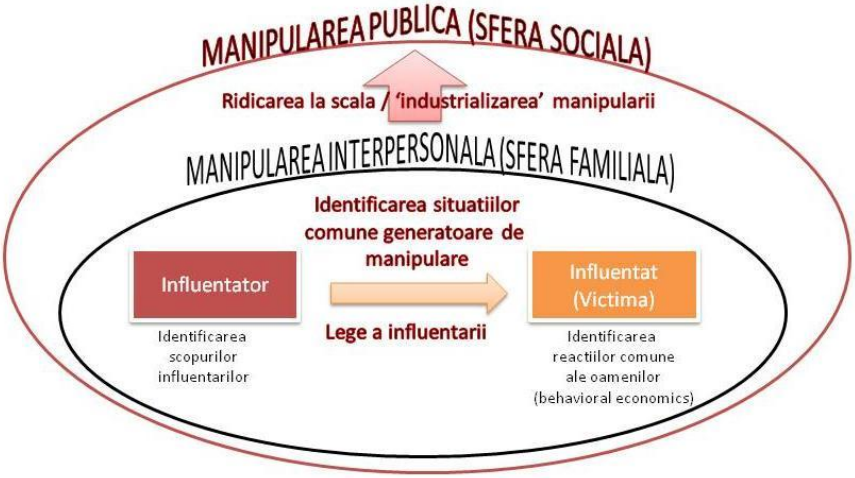

MANIPULAREA PUBLICA (SFERA SOCIALA)
Ridicarea la scala / 'industrializarea' manipularii
MANIPULAREA INTERPERSONALA (SFERA FAMILIALA)
Identificarea situatiilor comune generatoare de manipulare
Influentator
Influentat (Victima)
Lege a influentarii
Identificarea scopurilor influentarilor
Identificarea reactiilor comune ale oamenilor (behavioral economics)

Fig. 1: Scopul initial al brosurii

Pe masura ce scriam, mi-am dat seama ca subiectul e mult mai generos, si poate, cu usurinta, sa fie extins intr-o lucrare mai mare, mai bine documentata, si cu concluzii mai putin empirice:

PERSPECTIVA ISTORICA (ANTROPOLOGICA) & IDENTIFICAREA UNOR PATTERN-URI COMPORTAMENTALE
Identificarea unor exemple istorice elocvente
MANIPULAREA PUBLICA (SFERA SOCIALA)
Ridicarea la scala / 'industrializarea' manipularii
MANIPULAREA INTERPERSONALA (SFERA FAMILIALA)
Identificarea situatiilor comune generatoare de manipulare
Influentator
Lege a influentarii
Influentat (Victima)
Identificarea scopurilor influentarilor
Identificarea reactiilor comune ale oamenilor (behavioral economics)

Fig. 2: Scopul potential (ulterior) al brosurii

Formatul acestei lucrari este cel de sinteza teoretica, pe baza unei investigatii empirice, facuta cu mijloacele avute la dispozitie (o bibliografie restransa, acces la internet), la care am adaugat exemple ilustrative pentru punctul de vedere sustinut. Era greu de gasit un singur studiu de caz care sa fie intr-adevar elocvent pentru un astfel de subiect. Din acest motiv, la fiecare capitol in parte partea teoretica se completeaza cu studii de caz sau exemple, iar lucrarea nu are formatul clasic al unei lucrari academice cu sectiune metodologica si aplicativa distincte.
Din considerente de conciziune, partile scrise initial, care am considerat ca nu sunt reprezentative pentru sustinerea ideii de baza a acestei lucrari le-am copiat separat, ca si anexe – si, de aceea, rupte din context, s-ar putea sa para mai putin ilustrative sau logice. Citarile sunt, din pacate, incomplete, pentru ca au fost adaugate ulterior redactarii initiale – pe de o parte – iar pe de alta parte, multe din formularile din aceasta lucrare sunt numai extrase prelucrate ale unor pasaje relevante din bibliografie: deci nu au valoare de citat. Multe din exemplele evocate sunt urmarea activitatii sau experientelor mele personale, in special ca si cumparator – influentat, urmarea unui efort de memorie cu scopul de a sustine asertiunile adiacente lor.

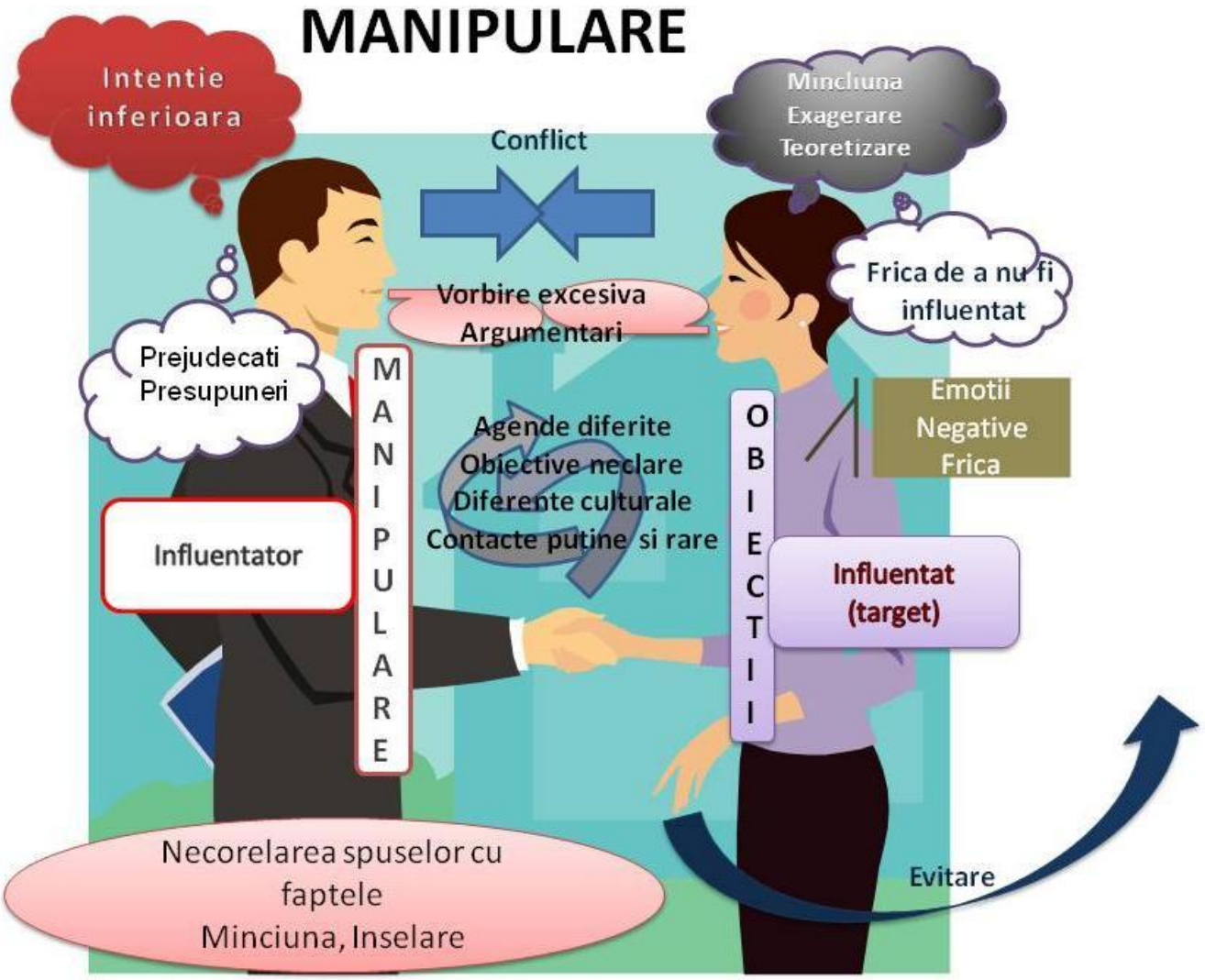
1.3. Definitia vanzarii si manipularii

Definita cea mai comuna si acceptata e ca: **vanzarea este operatia de inflluentare, prin care, utilizand date, fapte, informatii, preconceptii si adevaruri sociale, un 'influentator' determnina un 'influentat' sa preia o idee, initial elaborata de catre influentator, astfel incat acesta sa aiba de castigat, iar cel care este influentat, la fel, in vreme ce in cazul manipularii influentatul are de pierdut. Fundamental, vanzarea este o operatie win-win, in care ambele parti au de castigat iar manipularea este o operatie win-lose, in care o parte castiga, si alta, pierde.**

Manipularea clasica se petrece intr-un cadru interpersonal: adica, intr-o discutie intre doua persoane, in care una joaca rolul influentatorului, de obicei stiind ce face, cu buna stiinta, iar cealalta, fara sa stie, al influentatului. Dupa cum am mai spus si anterior, istoric, manipularea a fost folosita pe scara larga de clasele conducatoare, pentru **a determina masele sa aiba o anumita reactie, sau un comportament dorit intr-o situatie data.**

Odata cu dezvoltarea stiintelor sociale si psihologice, in prima jumatate a secolului XX, manipularea a inceput sa fie folosita de catre mass-media, iar, la ora actuala, asistam la o proliferare a manipularilor publice, cel putin din punctul de vedere al scalei si instrumentatiei folosite. Practic, de la advertising, la pregatirea razboaielor, si la

administrarea crizelor, cele mai multe informatii care sunt transmise public au efecte manipulatoare, iar publicul este, in cele mai multe cazuri, personajul influentat.



Exemplu: Angajeaza-ti scribi, ca sa lasi documente care sa ateste versiunea ta.

Istoria este scrisa dupa desfasurarea luptelor: iar cine o scrie (de obicei invingatorul, nu neaparat cel cu arme, ci cel cu ideile) lasa semintele justificarii (legea 1) generatiilor urmatoare. Cateva exemple:

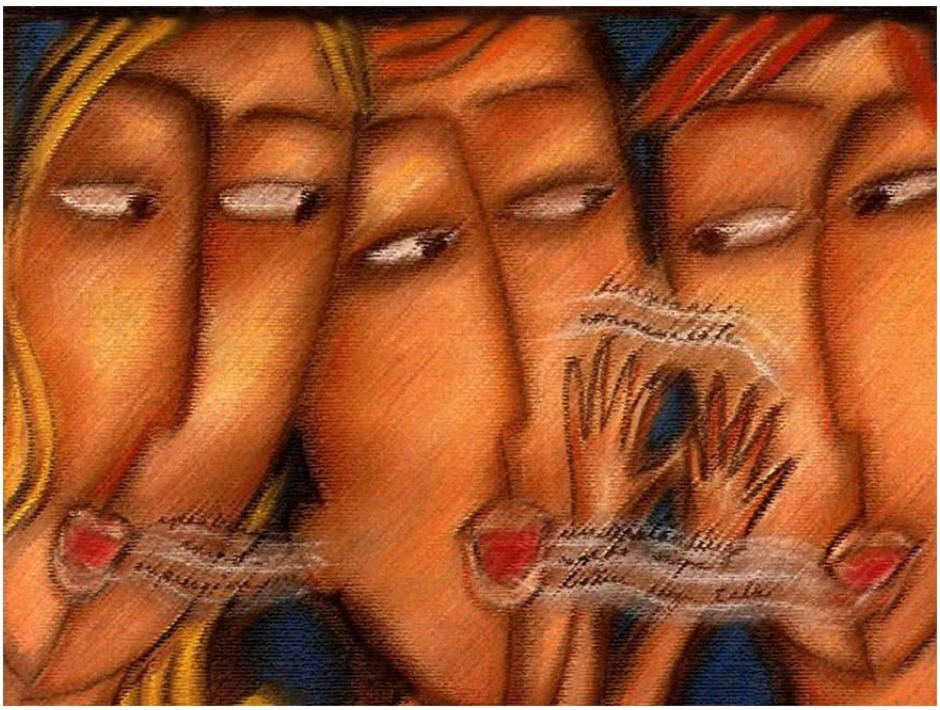
- Colonistii americani au distrus intreaga populatie amerindiana: cei care au scris istoria au fost primii, iar copii nostri urmaresc western-uri.
- Spaniolii, in cautarea aurului lumii noi, au distrus civilizatiile indigene si inca, cu o cruzime si salbaticie de neegalat in istorie: spaniolii au scris documentele istorice, iar conquistadorii au devenit eroi nationali.
- Vikingii au descoperit primii America: insa *Amerigo Vespucci a scris*, si a ramas in istorie.
- *De bello gallico* ni l-a aratat pe *generalul* Iulius Cezar.
- Japonezii au atacat *miseleste* Pearl Harbour, desi americanii stiau cu 8 zile inainte de

iminenta unui atac.

- Stalin a ramas generalissimul castigator al razboiului cu nemtii, desi primele douazeci de luni de razboi au fost dezastruoase, tocmai datorita deciziilor inepte ale acestuia. Nemtii au comis atrocitati si exterminat populatii in lagare, in vreme ce de masacrul din padurile de la Katyn, comise de rusi impotriva tratatului de la Geneva privitoare la prizonierii de razboi, a fost uitat.
- Nimeni nu a numarat cati tarani palestinieni au murit impuscati in spate.
- Nimeni nu stie cati civili au murit in Irak din 2002 incoace.

Toate aceste manipulari au la baza legile influentarii, asa cum sunt acestea descrise de R. Cialdini: *reciprocitatea, autoritatea, consecventa, simpatia, colectivitatea, putinatatatea*. In ultimii 20 de ani, cercetari derulate in universitati americane (numim aici, spre exemplu cercetarile derultate de Dan Ariely, la Massachusets Institute of Technology) au relevat natura predictibila, desi irationala, a comportamentului uman, in fata unor stimuli exteriori, de natura influentatoare. Cunoastearea comportamentului uman, in atari conditiuni, are drept urmare, rezultate manipulative.

1.4. Intentia superioara



- ‘ Trateaza fiecare om cu care vorbesti, ca si cum ti-ar fi client. Ideal, singurul tau client.’
- ‘De fiecare data, gandeste ce ai putea sa faci tu pentru omul din fata ta, pentru ca sa il ajuti, nu ce ai putea obtine de la omul din fata ta, pentru ca sa-ti satisfaci interesul.”

1.5. Manipularea publica in contextul politic actual

Marea majoritate a manipularilor interpersonale au o reflectate in manipularea publica. De fapt, tehnicile si secventele de manipulare interpersonala sunt studiate, cercetate, si reaplicate, la nivel social, de catre firme de publicitate, agentii de PR, media, sau, simplu, grupuri de interese. Asa cum advertisingul a cunoaste o inflorire si schimbare continua de un secol incoace, mijloacele prin care opinia publica e determinata sa adopte o anumita atitudine, sau anumite grupuri sau categorii sociale sa faca anumite miscari sau sa ia decizii anume.

Manipularea publica poate avea efect momentan, sau pe termen scurt, de exemplu, cu privire la o anumita decizie politica (e de notorietate, de exemplu, campania de denigrare si dezinformare purtata de media vestica impotriva lui Saddam Hussein, inainte pornirii celui de-al doilea razboi din Golf: la startul acestuia, nivelul de aprobare al agresiunii de catre cetatenii americani ajunsese la un record de 83%!), sau poate avea si intentii de a introduce o anumita credinta, sau o stare de spirit cu privire la o stare de lucruri fundamentala.

Exemplu: Pretul proprietatilor funciare din Marea Britanie

In Marea Britanie exista, in mentalul colectiv, parerea impartasita ca populatia de 66 milioane a determinat o supra-aglomerare a insulei. Aceasta parere este intretinuta de mass-media, regulat, prin titluri de genul (citat din Daily Mail, 8 mai 2008) ‘Daca vom continua in acest ritm cu asfaltarea (acoperirea cu ciment) a Angliei rurale, in 30 de ani nu vom mai avea pamant’.

In realitate, densitatea populatiei in Anglia, raportata la teritoriu, este relativ medie spre mica, cu 1 persoana la 5 acri de pamant (1 acru e aproximativ de marimea unui teren de fotbal), insa interesele financiare legate de pastrarea unei stari de spirit de putinatate, care determina cresteri fabuloase ale pretului pe hectar de pamant, odata ce aceste e catalogat din pamant agricol in zona rezidentiala (ca si comparatie, cresterile sunt de la ordinul miilor – 3,000 lire – la ordinul milioanelor) sunt atat de mari, incat reusesc sa curbeze informatia, si in special cea furnizata de centri de influnenta si mass-media platita, insprе putinatate. (numarul de mari proprietari de pamant in Anglia e de circa 115 mii, si ei sunt principalii beneficiari ai acestei manipulari continue)

Ca urmare pretul terenului in zone rezidentiale si preturile caselor din Regatul Unit sunt cele mai ridicate din emisfera Vestica, ca si medie (nu comparam cu zone favorizate precum Geneva, Coasta de Azur, Manhattan, sau Surrey).

De fapt mass media din Regatul Unit, ziarele cotidiane si stirile de televizor, sunt printre cele mai manipulative din lume: stirile care se difuzeza nu sunt numai identice, de la un ziar la altul, dar puternic localizate, si continand deja un anumit punct de vedere.

Exemplu: Manipulare mondiala. Folosirea combustibililor fosili si incalzirea globala

Cel mai evident exemplu de manipulare, executata la nivel mondial, este cea legata de energie, si anume de energia rezultata din arderea combustibililor fosili pentru generarea de curent electric, adica de flux de electroni. Problema e ca, la ora actuala, fluxul de electroni e creat prin ardere de petrol, gaze, carbuni, si paduri. Adica, energie *murdara*. Aceasta energie determina toate relele cu

care ne confruntam astazi:

- **incalzirea globala** (ultimele prevestiri sunt ca, in 2012, vom putea trece cu vaporul peste Polul Nord; asta de unde acum 20 de ani aceeasi previziune vorbea de 2050. A plouat in Groenlanda, de Craciun, pentru prima data in istorie.);

- **distrugerea ecosistemului** (zilnic dispar 300 de specii diferite de animale si pasari. E ca si cum am pune tablourile din Luvru pe foc, pentru ca sa ne incalzim);

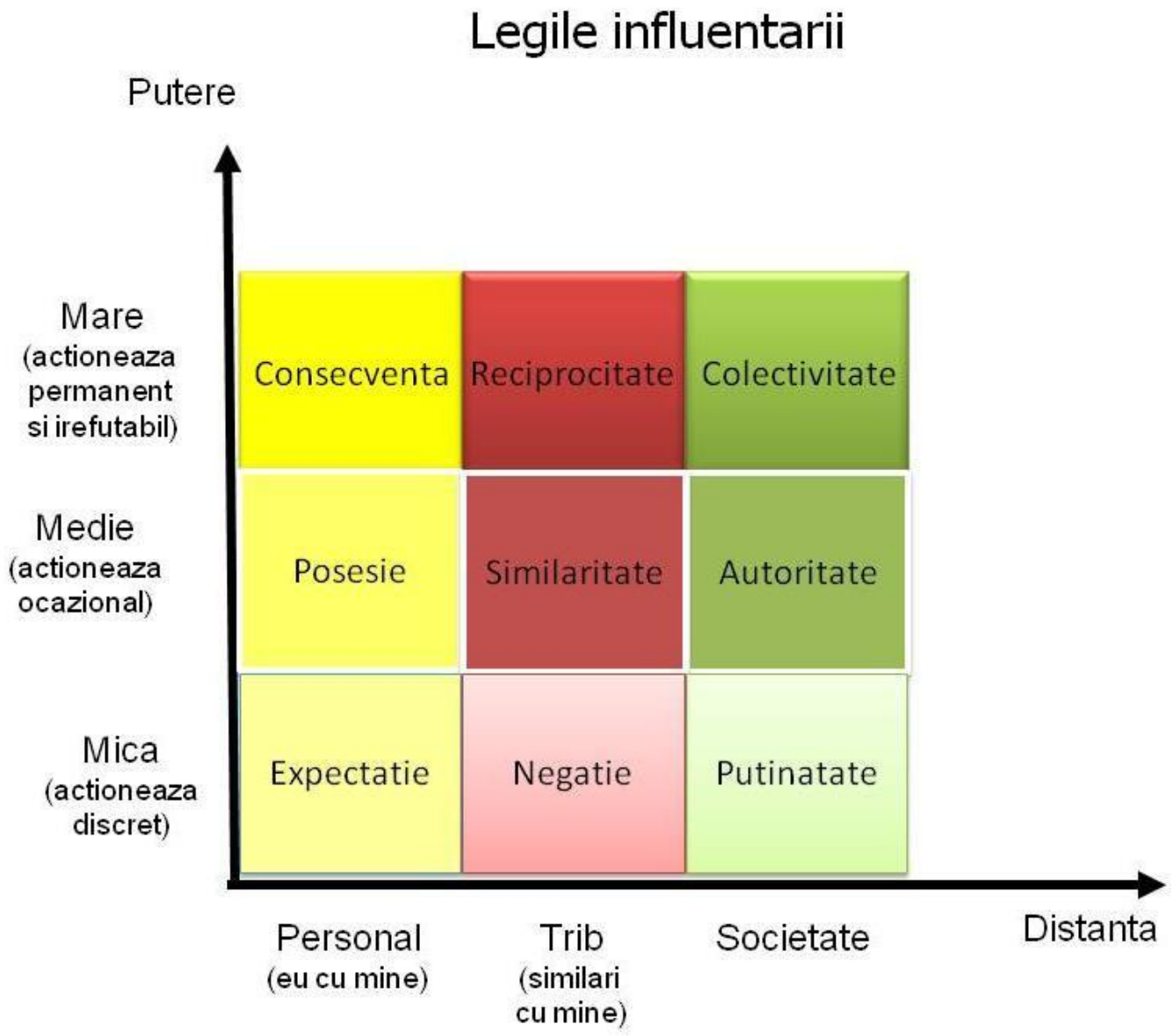
- **suprapopularea de tip american** (stam gramada in orase gri, cu strazi negre, pe care circula masini care scot fum negru, mancand mancare cenusie, pentru ca sa putem beneficia de avantajele energiei, adusa la gramada);

- **dictaturile / lipsa de democratie** (remarcati ca terorismul de stat este proportional cu economia bazata pe hidrocarburi, si pretul acestora. In 1991, barilul era la 10 dolari, iar imperiul sovietic se prabusea. Anul trecut, barilul ajunsese la 120 de dolari, iar dl. Putin isi arata 'fata umana'. Mai vedeti tarile care se bazeaza pe petrol: Venezuela, Nigeria, majoritatea tarilor arabe, Rusia. Nici una nu e democratie.)

In pofida tuturor relelor care insotesc aceasta stare de lucruri, opinia publica este, constant, determinata sa adopte atitudinea pragmatica de 'cumparare a energiei ieftine' – ceea ce nici nu e greu, dealtfel -. Tema incalzirii globale a fost adusa, pentru prima data, in vizorul public la sfarsitul anilor '70, de catre un consilier al administratiei Reagan, pe baza unor cercetari si concluzii publicate cu 20 de ani inainte (!!), anume in 1959. Nici pana in ziua de astazi, desi efectele incalzirii globale sunt evidente, *nu exista un program concret de stopare a cauzelor*, sau, ceva mai putin, de contracarare a efectelor acestui fenomen. (Partea umoristica e ca sunt zeci de proiecte de constructii care nu iau in considerare acest fenomen; de exemplu, in Dubai se construiesc insule artificiale, care se vand la preturi exorbitante. Aceste insule vor fi acoperite de apa, ca urmare a cresterii nivelului marii, in urmatorii 20 de ani. Nu cine stie ce investitie, pentru un ochi avizat.

1.6. Legile influentarii, asa cum sunt descrise de Robert Cialdini

Manipularea foloseste aceleasi legi ale influentarii ca si manipularea, numai ca in scopul derutarii, sau de a determina victima sa ia decizii care nu sunt neaparat in interesul acesteia.



Aceste legi sunt:

- **legea autoritatii**- cumparam de la cineva care are o anumita autoritate, o expertiza recunoscuta;
- **legea putinatatii** – cu cat ceva se gaseste mai rar, sau mai putin (e valabil si pentru informatie) atunci are mai multa valoare;
- **legea reciprocitatii** – raspundem in acelasi fel in care suntem tratati;

- **legea colectivitatii (sau a normei sociale)** – daca mai multi fac un lucru, atunci il fac si eu, pentru ca e corect;

- **legea simpatiei** – accept mult mai usor parerea cuiva care imi e simpatic, sau similar (face parte din acelasi trib ca si mine);

- **legea consecventei** – odata ce am luat o anumita decizie, actionez in sensul respectarii si urmarii ei, pentru ca sa fiu perceput ca si consecvent de catre ceilalti.

In afara de aceste legi clasice, am mai descoperit inca alte trei:

- **legea expectatiei** – actiunile si intamplarile prin care trec sunt corelate cu tipul meu de asteptare, de bine, sau de rau

- **legea posesiei** – imi e mult mai usor sa iau o decizie, odata ce deja ma comport si reactionez ca si cum deja as fi luat-o

- **legea negatiei** – un punct de vedere advers va fi acceptat de dragul prezervarii efectelor oricarei din legile de mai sus.

Daca intelegem ca influentarea e o stiinta, bazata pe legile influentarii, si daca aceste legi au valoare de axiome, inseamna ca teoreme pot fi numai acele spuse si fapte care se dovedesc a fi tot timpul valabile. Dar omul e o fiinta complexa, si intotdeauna exista aspecte, uneori de nuanta, care creaza exceptii.

1.7. Influentarea nemanipulativa (vanzarea)

Influentarea nemanipulativa se intampla daca exista 3 conditii (‘Sfanta Treime’ a vanzarii)

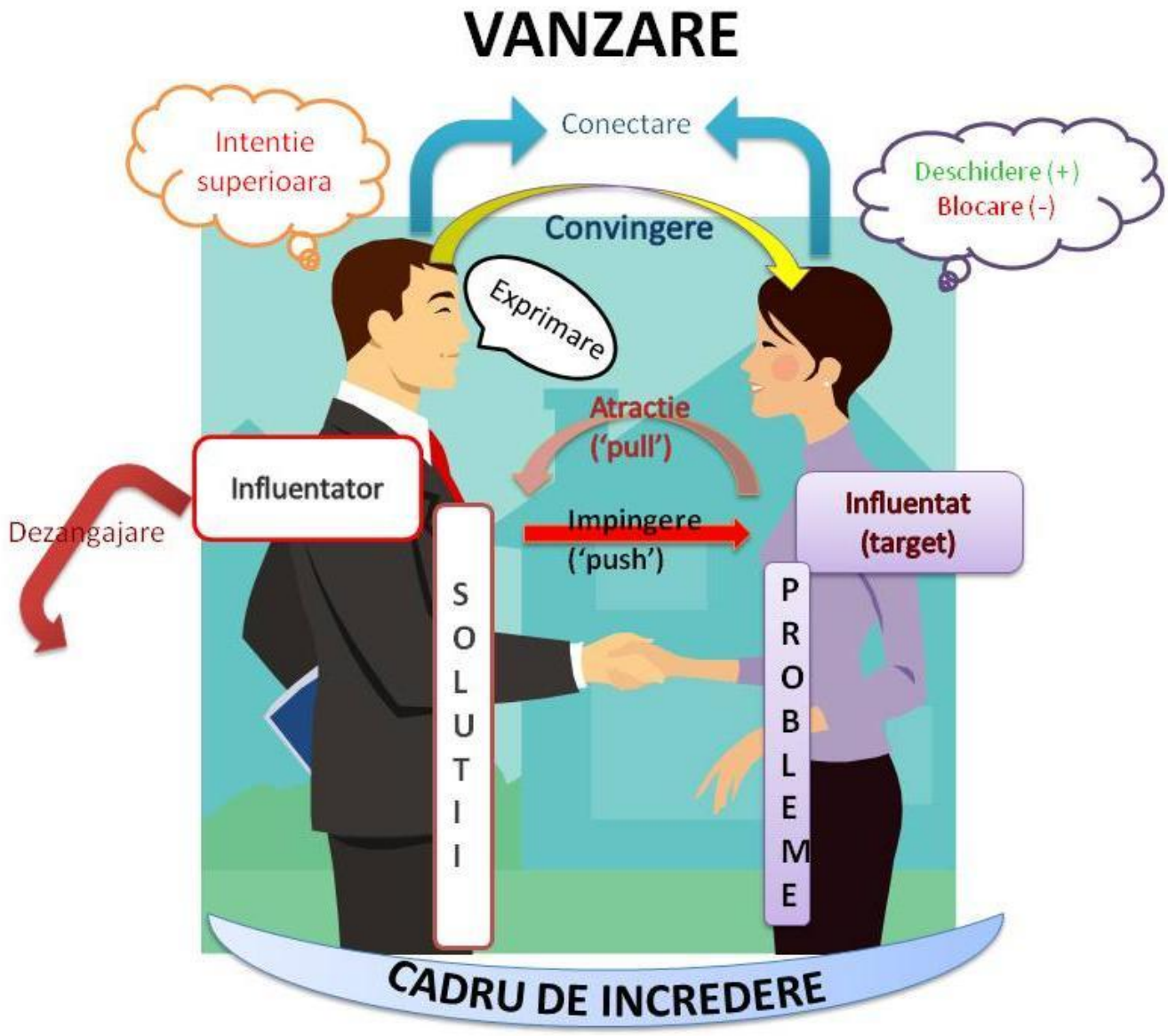
1. Clientul sa aiba o **nevoie** (problema, durere sau aspiratie), constientizata;

2. Furnizorul sa aiba o **solutie**, pentru respectiva problema;

3. Sa exista un **cadru de incredere**, pentru ca sa solutia sa fie acceptata.

(si , normal, implicit, clientul sa-si permita cumpararea respectivei solutii)

Manipulare se intampla atunci cand se realizeaza o ‘influentare’ in lipsa unuia, sau a mai multe din elementele de mai sus.



Exemplu: Manipularea derivata din vanzare, prin alterarea unui din elementele constitutive ale vanzarii

Manipularea poate crea **impresia unei 'nevoi'** atunci cand aceasta nu exista, poate crea **impresia unei solutii**, chiar daca acesta nu functioneaza, sau a fost numai inventata, sau, cel mai des, poate crea o **aparenta de incredere**.

Chiar daca toate cele 3 elemente exista, acestea nu sunt de natura sa garanteze influentarea, pentru ca intervin cazuri in care clientul nu vrea, si nu pentru ca nu *intelege*, sau pentru ca nu il *doare*, sau pentru ca nu are incredere in noi, sau pentru ca noi nu avem o solutie suficient de buna, sau accesibila, ci, pur si simplu, pentru *ca asa simte, sau prefera sa isi asume durerea*, decat sa faca o achizitie care l-ar scapa de ea. In aceste cazuri, folosirea de tehnici manipulative, desi fundamental ne-etica, are rezultate ce pot fi incadrate in sfera eticului. E ca atunci cand iti ameninti copilul cu 'bau-bau', sau 'Baba Cloanta', entitati care nu exista, dar datorita carora copilul nu face anumite actiuni nedorite: nu pleaca de acasa, nu se catara pe balustrada balconului, sau nu se joaca cu chibritele.

Deci, nu putem vorbi despre influentare ca despre o stiinta exacta, ci mai curand ca despre una umanista, in care componenta sufleteasca, sau de vointa nepalpabila are un rol important de jucat in luarea unei decizii. Cu alte cuvinte, *nici o lege, sau tehnica, sau set de proceduri din lume, nu-ti poate garanta 100% succesul.* Si aceasta e o premiza corecta, de la care trebuie sa pornim.

Legat de aceasta, si in aceeasi ordine de idei, este stupid sa iti doresti sa vinzi cuiva, sa influentezi pe cineva - concentrarea numai pe aceasta duce la intentie inferioara, la convingere - persuasiune - disperare, asa cum e la fel de stupid sa nu iti doresti 'influentarea' - pentru ca asta te poate pune, cu usurinta, in situatia in care clientul tau e complet detasat, ca si intentii, nevoi, si simtiri, de tine: tu esti la nota 4, el, la nota 8, si nu va puteti angrena.

Deci, cum e mai corect sa abordam influentarea: ca si stiinta - atunci ar trebui sa fie ordonata de legi si axiome universal aplicabile, sau ca si maiestrie personala - arta, adica locul unde initiativa personala, talentul si inspiratia sunt determinante?

Intuitia imi spune ca sunt doua nivele succesive: mai intai vorbim de o insusire a unui set de tehnici, deci are trasaturi mai curand de stiinta, urmata, prin aplicare continua, si rafinare de atingerea unei stari caracterizate de estetica, care poate fi, prin unicitate*, perfectiune tehnica si idee* asemuita cu arta.

1.8. Manipularea prin influentare - Definitie

Manipularea prin influentare e o forma de *influentare cu intentie joasa*, efectuata catre un target, un client, un grup, sau o categorie sociala, cu scopul de a-i determina sa accepte o idee initiala a influentatorului, chiar daca aceasta nu este inspre beneficiul respectivului target. Caile prin care este transmis mesajul sunt fie mediatice, fie interpersonale, iar rezultatul este masurat, si actiunile corectate, pana la atingerea obiectivului de influentare.

Manipularea poate fi vazuta ca *actiune de influentare indreptata impotriva a ceea ce isi doreste, de fapt, influentatul;* insa sunt situatii cand manipularea, definita astfel, are rezultate benefice asupra societatii, mai ales in cazurile cand ideile si curentele de opinie avangardiste sau numai pozitive nu sunt preluate cu usurinta. Exemple sunt: integrarea rasiala, globalizarea, accesul imigratilor la drepturile comunitare, corectarea limbajului, acceptarea diferentelor si a punctelor de opinie diverse, propensiunea spre dialog. Toate aceste curente de opinie au fost (si sunt) rau si greu primite de catre populatie: de aceea, uneori, se practica manipulari, pentru a grabi raspandirea unei idei.

Exemplu: Primul presedinte american de culoare: Barack Obama

Cred ca era imposibil ca, la 40 de ani de la asasinarea lui Martin Luther King, SUA sa aibe un presedinte de culoare. Insa a fost, de departe, 'cel mai bun dintre egali' iar scorul obtinut la alegerile din toamna lui 2008 a demonstrat ca modul in care a fost pozitionat, in raport cu ceilalti contracandidati a fost bine ales. (Foarte interesant nu si-a asumat niciodata vectorul cum ca 'ar fi primul presedinte de culoare': asta era implicit.) Astfel multi americani, in special din statele din Sud, s-au vazut in situatia intre a alege un presedinte de culoare, si unul care ar perpetua o politica economica dezastruoasa: cum foamea loveste intotdeauna direct, alegerea a fost, oricum, mai usoara.

Cum functioneaza legile influentarii in generarea de manipulari publice vom vedea, una cata una, in fiecare din capitolele urmatoare.

Capitolul 2: Controlarea legii cererii si a ofertei (Ancorarea. Legea putinatatii)

2.1. Legile influentarii darama legile economiei clasice, bazate pe cerere si oferta

In teoria economica clasica, oamenii cumpara pe baza cererii si a ofertei: *daca un bun e cerut, si mai putin ofertat, pretul acestuia creste. Si invers.*

In realitate, **deciziile oamenilor sunt rareori rationale, si supuse legii cererii si a ofertei. Marea majoritate a deciziilor oamenilor sunt supuse influentarii, si deci, manipularii publice.**

Exemplu: Valoarea pamantului

Pamantul (terenul) este o resursa importanta, finita. Daca proprietatea pamantului ar fi imparita in mod egal, fiecare om de pe Terra (6,5 miliarde) ar beneficia de un teren mare cat un hectar. Cum terenul e in proprietatea a foarte putine entitati (regi, state, si religii, cele mai importante), trebuie creata impresia de putinatate, pentru ca valoarea acestuia sa creasca. Modalitatea cea mai simpla e prin restrangerea dreptului de proprietate, numai pentru cativa alesi. Apoi, prin instaurarea unor legi care sa permita folosirea pamantului aflat in proprietate, publica sau privata, numai in anumite conditii.

Un alt exemplu, daca vrei sa construiesti o casa, la marginea unui oras, e nevoie ca acel teren sa fie scos din categorie ‘teren cu destinatie agrara’ si trecut in categorie ‘teren intravilan cu destinatie rezidentiala’. Aceasta decizie e politica, iar diferenta intre o denumire si alta schimba valoarea terenului cu cel putin 3 zeroruri.

2.2. PALATINAREA

Palatinarea este ceea ce se intampla unui copil intre 3-5 ani, care mananca un anumit aliment. In timp, se obisnuieste cu acel aliment, care, normal, i se pare bun, si gustos. Practic (si acest fenomen e bine stiut si exploatat de companiile producatoare de mancare) ce mananca copilul atunci cand e mic, aia va dori sa manance toata viata. Daca, spre exemplu, a mancat cartofi prajiti si chiftele, va saliva dupa cartofi prajiti si chiftele, chiar daca intre timp a devenit vegetarian si e diabetic insulinodependent, cu alte cuvinte, nu are voie sa manance nici una, nici alta (dimpotriva, studiile au aratat ca, odata ce au constientizat ca sunt diabetici, oameni care nu au mancat in viata lor dulce, au inceput sa-si tanjeasca dupa dulciuri).

Exemplu: Nestle si cerealele expandate tip Chocapic

Compania Nestle foloseste reclame adresate copiilor de 3-7 ani, pentru cereale cu zahar (pana la 85%!) de tip Chocapic. Deci este dovedit medical, si stiintific, ca aceste cereale sunt doar bombe calorice, cu aport nutritiv scazut, faptul ca sunt incercate, si deci **palatinate** de copii la varste fragede (Nestle are inclusiv variante de *trial- de incercare,* de buzunar, de tip baruri de cereale) ii determina pe acestia sa aleaga, in continuitate, o data, si inca o data, aceste cereale: devin parte a alimentatiei curente, pentru copiii, deveniti intre timp adulti. Acelasi mecanism e facut de toate marile companii producatoare de alimente: McDonalds (are Happy Meal, special destinat copiilor), Coca Cola, General Foods, Heinz, samd).

In anumite manuale si studii, acest efect se mai numeste si ‘amprentare’, sau ‘ancorare’, si se da exemplul bobocilor de rata, care considere ‘mama’ pe prima persoana care o vad (experiment realizat acum 50 de ani de naturalistul Konrad Lorenz).

Efectul de palatinare e aplicat in absolut orice categorie de bunuri de larg consum, si chiar in cele de folosinta indelungata. Pasta de dinti, marca de pantofi, magazin de unde cumperi, prima masina folosita, muzica ascultata in casa (inlocuita ulterior, in perioada de formare a grupurilor, in adolescenta de muzica ascultata de grupul respectiv) chiar si prima fata sarutata in parc (daca era blonda, cu ochelari, sau, dimpotriva, slaba, inalta, si foarte bruneta): toate determina o paleta de ‘gusturi’ care ne determina alegerile pentru tot restul vietii. De aceea marketerii isi concentreaza atat de mult eforturile asupra tinerilor, si a copiilor.

Exemplu: Amprentare/ palatinare mentala: Cristian Topescu

In 1982 Cristian Topescu, pe vremea aceea unic comentator al meciurilor importante de fotbal ale nationalei Romaniei, a facut un comentariu despre ‘ghetele Puma, mai bune decat cele Adidas, pentru ca au un varf mai moale, si imprima un efect sporit mingii’. Urmarea: introducerea in mentalul colectiv a unui brand alternativ celui Adidas, singurul care era pe piata romaneasa in acel moment, si concedierea dlui Topescu.

2.3. AMORSAREA (a unui pret, a unei anume tendinte, a unei opinii)[3]

Amorsarea este efectul care se intampla atunci cand asociem un obiect, un serviciu, un eveniment, sau o intamplare cu o anumita valoare.

Toate marcile de lux functioneaza pe acest principiu. De obicei, e vorba de acelasi produs ca si cel de masa, putin mai cosmetizat, numai ca e prezentat ca fiind in cantitati limitate, si numai in locuri de prestigiu. De exemplu, Ferrari isi limiteaza productia anuala la cateva mii de bucati, desi cererea e de cateva zeci de mii de bucati, iar producatorul de gentui Vuitton prefera sa distruga gentile nevandute decat sa le reduca pretul.

[3] R.V. Joule şi J.L. Beauvois identifică trei tehnici de manipulare:

- amorsarea - se referă la perseverarea într-o primă decizie aparent puțin costisitoare (luată în lipsa informațiilor complete) atunci când persoana "amorsată" ia o a doua decizie, de data aceasta în perfectă cunoştință de cauză.
- piciorul-în-uşă - se referă la obținerea de la persoana vizată a unui comportament inițial neproblematic şi preparatoriu, a unei mici concesii în împrejurări care facilitează comportamentul favorabil. Ulterior se adresează o nouă cerere individului, însă de data aceasta mult mai costisitoare şi care altfel nu ar fi fost realizată spontan.
- uşa-în-nas - se referă la prezentarea prealabilă a unei cereri exagerate, dificil de acceptat, pentru a introduce ulterior o cerere care să pară moderată în raport cu prima şi să aibă, astfel, mai multe şanse de a fi acceptată.

In aceasta lucrare am folosit si termeni consacrati, dar si altii, care mi s-au parut mai potriviti, sau mai ilustrativi pentru situatiile descrise.

Exemplu: Icrele negre, de pe Volga, pe Tamisa

Pentru un copil care traieste intr-un sat de pescari amarat de pe malul Volgai, icrele negre au valoare mica (mai ales ca nici nu se pot manca crude, in cantitati mari). In principiu, cantitatea de 1 kg de icre negre scoasa din burta unui sturion se poate da la schimb pe o gaina fripta, sau pe un McMeal de la McDonalds.

Pentru un copil care locuieste in Kensington, in centrul Londrei, 50 de g de icre negre se cumpara cu 20 de lire sterline la Whole Foods. Cu ceeasi bani se pot cumpara 6 McMeal-uri, deci, daca ar fi sa ajustam valoare la cantiatea de icre negre scoase de copilul de pe Volga, cu acea cantitate ar putea cumpara 120 de McMeal-uri, suficient cat sa creasca colesterolul tuturor copiilor de varsta sta din scoala la care se duce.

Valoarea asociata initial icrelor negre ii va urmarii pe acesti copii intreaga viata: copilul rus, chiar daca va ajunge vreodata sa traiasca in Kensington, nu va da niciodata genul de bani cerut de Whole Foods, ci numai mult mai putin (1 lira ar fi multumitor), in vreme ce copilul englez ar fi, fara doar si poate oripilat de risipa care se face pe malul Volgai, unde resturile de icre negre sunt mancate de rate.

Efectul de amorsare functioneaza si atunci cand un centru de influenta recunoscut afiseaza o anumita tinuta, sau isi exprima o opinie, in mod public.

Exemplu: Arbiter elegantiarum

In Roma Antica exista personajul numit *arbiter elegantiarum*, cel care dadea tonul la moda, in acea perioada, prin ceea ce purta. Aceasta pozitie este detinuta astazi de vedetele media, artisti, staruri sau oameni politici.

Efectul de amorsare poate fi realizat si prin transfer. De exemplu, postarea unei anumite marci de ceasuri in vitrina destinata ceasurilor Rolex, automat ridica valoarea respectivei marci. In lumea politica, este unul dintre principalele mijloace de promovare a ‘generatiei urmatoare’: primarul Gheorghe Ciuhandu al Timisoarei, care are notorietate buna in randul alegatorilor, sustine la alegeri un anumit candidat, ilustru necunoscut (care poate fi, dealtfel, si un dobitoc perfect), sau Adrian Nastase, din pozitia de prim-ministru, sugereaza, public, ca urmasul lui politic ar putea fi Victor Ponta.

Un exemplu foarte bun este cel al Starbucks: practic, acestia vand aceeasi cafea ca si Dunkin Donuts, numai ca la preturi de 5-10 ori mai mari. Si le iese: pentru ca au facut si o **palatinare**, si o a**morsare**, ambele reusite. In termeni stiintifici, cuplarea acestor doua efecte se numeste *ancorare mentala.*

PALATINARE + AMORSARE = ANCORARE

2.4. ANCORAREA. Operatiile de influentare ciclice tip T.A.D.I.

Orice manipulare publica are format de proces, care cuprinde mai multe stagii. Formatul general e cel de mai jos:

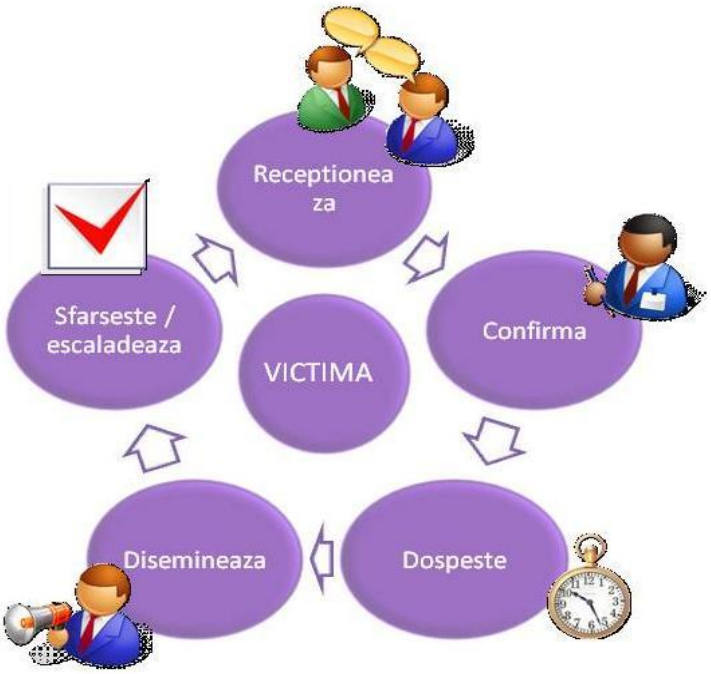


Figura 4: Perspectiva victimei in operatia de influentare publica

In cazul bunurilor de larg consum, avem patru stagii sau pasi: incercare (trial, palatinare), amorsare (a valorii), dospire, si closing (inchidere), care formeaza un ciclu denumit, dupa acronim, T.A.D.I.:

1. **Trial (Incercare).** Influentatul trebuie sa consume ceea ce ii ofera influentatorul (trial - incercare, pentru palatinare). Pentru asta, influentatorul trebuie sa aiba o forma de contact, personal sau nepersonal, cu influentatul. Efortul necesar pentru trial trebuie sa fie minimal din parte influentatului – deci se utilizeaza mostre de produs, sau de serviciu, sau gratuitati -;

2. **Amprentare.** Valoarea initial marturisita de influentator, despre ceea ce ii ofera influentatului, trebuie sa fie mare. Pentru aceasta trebuie oferita o perceptie de putinatate (functioneaza si in cazul informatiei, care, cu cat e mai proaspata, si mai putin distribuita, cu atat are mai multa valoare), si un mediu inconjurator credibil valorii alocate;

3. **Dospire.** Influentatorul trebuie sa aiba rabdare, pentru ca odata 'ancorarea' – care poate fi denumita si 'insamantare' – inceputa, e nevoie de timp pentru ca sa prinda radacini si sa creasca. Influentatului trebuie sa i se reaminteasca, din cand in cand, despre oferta initiala, de fiecare data reiterand amorsarea, adica valoarea pretinsa, si deci, perceputa de catre influentat.

4. **Inchidere(closing).** Victimei (influentatului) trebuie sa i se ofere o **ocazie si un motiv de cumparare**, moment in care manipularea se consuma. (in viata de toate zilele, poate sa fie un program de reduceri de pret, sau o oferta speciala, in lumea politica, alegerile, iar in comunicarea publica a unei corporatii, momentele de criza, cand are nevoie de sprijin public si de favorabilitate.

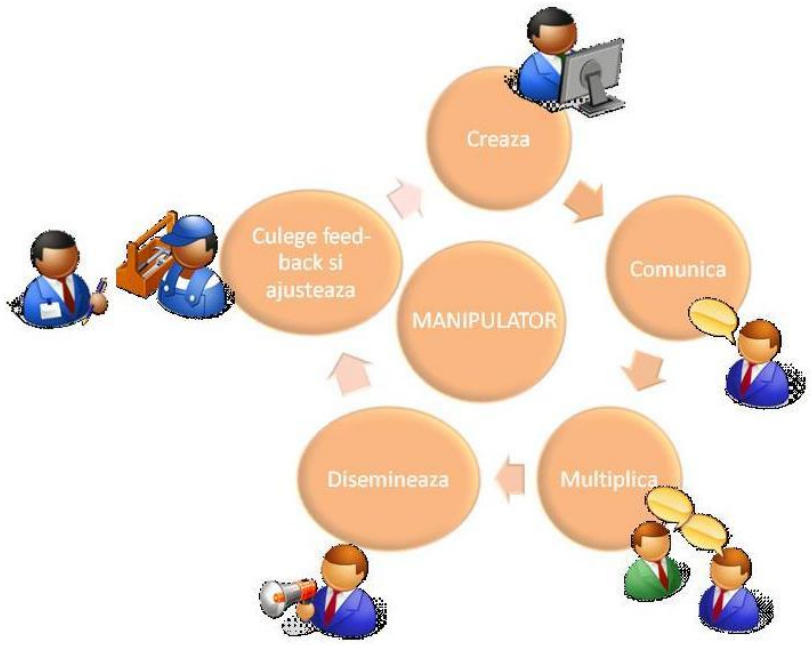


Figura 3: Perspectiva manipulatorului in operatia de influentare publica

Studiu de caz: Detergentii Procter & Gamble, fabricati la Timisoara

Firma Procter & Gamble produce detergenti, la Timisoara. Costul producerii a 1 kg de detergent, cu toate costurile auxiliare incluse, e in jur de 10 eurocenti (0,4 lei), iar pretul de influentare, cu amanuntul, e de aproximativ 4 euro (16 lei). Un calcul simplu ne arata ca pretul de cost, de productie al detergentului reprezinta numai 2,5% din pretul de influentare. O astfel de informatie ar fi letala pentru imaginea publica a companiei Procter& Gamble, asa ca se impune o manipulare publica de tipul 'ancorare'. (legea cererii si a ofertei nu functioneaza, capacitatile instalate in Romania de producere de detergent sunt de aproximativ 1,8 ori mai mari decat consumul.) Pentru determinarea consumatorul sa foloseasca detergentii, firma Procter& Gamble foloseste un ciclu T.A.D.I.:

Pasul 1: Incercare (trial). Prin advertising, promotii, mostre gratuite (inclusiv livrate acasa) consumatorul e indemnat sa incerce produsul. (de obicei produsul din mostre are performante mult mai bune decat cel comercializat, precum testerele de la parfumuri.)

Pasul 2: Amorsare. De la bun inceput victimei (influentatului) i se spune, chiar si atunci cand primeste mostra gratis, care e valoarea –pretinsa- a detergentului. Asta are efect de **amorsare.** Mai mult, prin advertising, se creaza impresia ca toate lumea foloseste respectivul detergent (inclusiv persuasiune inversa: 'cine nu foloseste, nu e om, deci nu exista').

Pasul 3: Dospire. Consumatorului i se creaza o falsa nevoie pentru produs, prin reclama, si repetare ('pull'). Acesta vede produsul, in mod curent la televizor, creindu-se o **familiaritate** cu respectivul produs (chiar daca nu il foloseste, nu l-a cumparat, si, drept urmare, nu il are in casa);

Pasul 4: Inchidere. Consumatorului nu i se cere explicit sa cumpere produsul primit si incercat. La un moment dat, dupa cateva luni, consumatorul gaseste o 'ocazie' extraordinara, ca si valoare, cantitate/ pret, pentru ca sa cumpere respectivul detergent. Chiar daca e un efort financiar (sau poate chiar in pofida unui astfel de efort, pentru ca, cu cat efortul e mai mare, puterea consecventei e mai mare) consumatorul cumpara produsul, si 'intra in randul lumii'.

2.5. Reversul ancorarii: de-manipularea

In cazul in care consumatorul ar afla, intamplator, de diferenta monstruoasa intre costul de productie si pretul de achizionare, datorita ancorarii facute, va avea initial, un efect de respingere (‘denial’), apoi de acomodare (‘acceptance’), apoi de revolta (‘rejection’), si, ultima faza, de lupta activa impotriva manipularii careia i-a fost victima. Departamentul de relatii publice va face tot ce-i sta in putinta (si poate multe) pentru ca sa-l impiedice pe consumator sa treaca din starea de respingere in cea de acomodare, mergand pana la controlarea informatiei cu care consumatorul respectiv vine in contact. Se cunosc cazuri cand consumatori au fost contactati direct si personal de catre reprezentanti ai firmei, pentru a fi convinsi sa nu propage mai departe acest tip de idei, de obicei, contra unei plati compensatorii.

2.6. Legea putinatatii

Oamenii isi doresc ceea ce este mai putin disponibil. Pentru ca ceva sa aiba valoare mai mare, trebuie numai *sa-i reduci disponibilitatea:* fizic, sau perceptual.

Exemplu: Eclipsa de soare

Stiti, desigur, ce este o eclipsa de soare si cum se produce ea. Si mai stiti ca un astfel de fenomen nu este vizibil decat dintr-o anumita zona de pe glob, fapt care determina zeci de mii de persoane sa se deplaseze in zona respectiva pentru a prinde spectacolul in toata maretia lui. Ca o paranteza, persoanele cu simtul afacerilor mai dezvoltat prevad aceasta influenta turistica si pregatesc din timp exploatarea financiara a evenimentului. Se pune insa intrebarea: ce anume ii impinge pe oameni sa vina din toate colturile Pamantului? Nu vorbesc de motivatia oamenilor de stiinta care vin sa-si faca obisnuitele observatii despre curbarea luminii in camp gravitational si nici de cea a exaltatilor care asteapta sfarsitul lumii. Vorbesc de marea masa a turistilor care cheltuiesc, fiecare, mii de dolari si care parcurg mii de kilometri pur si simplu pentru a sta 4 minute in intuneric. E adevarat, o eclipsa de soare este un fenomen maret si spectaculos, totusi explicatia nu poate fi doar aceasta. Raspunsul corect se contureaza doar dupa ce ne punem si o alta intrebare: eclipsa s-ar bucura de tot atata atentie daca ar avea loc in fiecare luna? Fara doar si poate, nu.

Legea putinatatii ne spune ca dorinta oamenilor de a avea un anumit produs, un beneficiu sau parte de o experienta (interesant, nu neaparat generatoare de placere) creste foarte mult daca produsul respectiv ne este prezentat ca fiind in cantitate limitata sau greu de obtinut. Mai mult *interzicerea accesului* la ceva care ne era de obicei la indemana ne face sa dorim imediat acel lucru, chiar daca inainte nici nu ne gandeam ca exista.

Economia clasica ne invata ca principiul insuficientei bunurilor sta la baza oricarui sistem economic si constituie, alaturi de utilitate si de dezirabilitate, un element fundamental al legii cererii si ofertei.

Exemplu: Valoarea unei canistre de apa

O canistra cu apa poate avea valori diferite, in functie de locul in care ne gasim - in cea mai ploioasa regiune a globului sau in mijlocul Saharei.

Nu trebuie sa fim economisti sau psihologi pentru a intelege ca atunci cand ne este interzis, acel ceva ni se pare mai atractiv si mai pretios.

Mai putin evident este gradul in care este folosita aceasta lege pentru a ni se crea artificial o senzatie de insuficienta si, in consecinta, o exacerbare a dorintei de a avea produsul care ni se propune. Aceasta tehnica este, in mod curent folosita de manipulatori.

Exemplu: Manipulare prin legea putinatatii. Oferta limitata.

O oferta este prezentata ca fiind valabila un timp limitat: "Numai pana la sfarsitul saptamanii puteti cumpara produsul X la pretul Y!". In cazul unor sisteme de influentare mai agresive, cum ar fi influentarea "usa la usa", legea insuficientei este dusa la extrem: "Cumparati acum ori niciodata!". Clientul este pus intr-o stare de urgenta, datorita insuficientei timpului de a analiza daca are chiar atat de mare nevoie de produsul respectiv.

(Nota: oferta valabila "pana la lichidarea stocului" ascunde, de obicei, un procedeu pe cat de subtil, pe atat de necinstit - anume, dupa ce anuntul cu oferta respectiva va determinat sa intrati in magazin pentru a cumpara produsul, vanzatorul descopera ca acesta "tocmai s-a terminat". Dar, cum nu se poate sa plecati cu mana goala, el va propune ceva aproape identic, la un pret mai mare, bineinteles.

O varianta este prezentarea ofertei ca fiind *limitata* din punct de vedere al cantitatii: "Mai avem doar 15 bucati!".

Tehnica de falsa crearea de cerere / Aglomeratia de clienti (sau de ofertanti, dupa caz). Aceasta tehnica consta in capacitatea manipulatorului sa creeze o situatie, mai mult sau mai putin reala, de concurenta: daca doriti sa cumparati o masina sau un apartament, in mod automat manipulatorull va va spune ca deja mai sunt si alte persoane interesate si nu va ezita sa le aduca acolo (chiar daca e vorba de niste simpli figuranti).

Exemplu: Manipulare prin legea putinatatii. Telemarketingul direct.

La televizor exista emisiuni de televiziune speciale, unde se promoveaza diverse produse si unde spectatorii pot telefona pentru a comanda, chiar in timpul emisiunii. Metodele de manipulare cel mai frecvent folosite sunt:

- din cand in cand, pe ecran apare un semnal luminos si, daca cineva suna in perioada cat semnalul ramane pe ecran, beneficiaza de o reducere (aceasta tehnica nu am vazut-o in Romania, in schimb e frecvent utilizata in Italia, de exemplu);
- intr-un loc vizibil de pe platou este afisat un contor care semnaleaza permanent cantitatea de produse ramase in urma comenzilor telefonice.

Tehnica ‘fructului interzis’ sau a condimentului suplimentar (care schimba gustul mancarii). Cu ani in urma, cand cenzura cinematografica (in lumea vestica) inca functiona, regizorii introduceau in mod intentionat niste scene "hard", pentru a fi opriti de cenzura: normal, aceasta cenzurare devenea publica, si, ca urmare, publicul considera filmul mult mai interesant si mai atragator.

Exemplu: Prohibitia din America anilor ,20

Efectele masurii de interzicere a consumului de alcool in America in anii ’20 au fosts invers celor asteptate, la nivel macro: consumul a crescut, iar comerciantii de alcool, inclusiv mafia, au prosperat.

Crerea efectului de putinatate prin presiuni externe, obiective. Manipularile pe baza legilor influentarii se bazeaza pe rectia emotionala, nu rationala, a oamenilor. Teoretic si rational, este destul de simplu sa ne dam seama cand o oferta este cu adevarat insuficienta si daca avem o nevoie reala respectiva achizitie. Insa, pusi sub presiune, luam decizii nefericite. Cand avem senzatia ca ceva este pe terminate, reactia emotionala devine foarte puternica si e greu sa mai luam o decizie "la rece".

Exemplu: Cumparaturile intr-o tara straina

Cumparaturile care se fac atunci cand esti intr-o tara straina, intr-un mall in care nu vei mai reveni curand (poate in cativa ani) poarta amprenta acestui tip de presiune. Deasemenea, cumparaturile care se fac, in graba, cu 10 minute inainte de ora de inchidere. Pe de alta parte, cati dintre noi nu au cumparat un obiect (care s-a dovedit apoi complet inutil) doar pentru ca "la pretul acela nu l-as fi gasit niciodata" sau pentru ca "era ultimul din stoc"?

Oricat de cunoscatori am fi, deoarece efectele manipularii pe baza legii putinatatii sunt atat de stringente, e foarte greu sa le rezistam. Unica posibilitate de aparare este sa ne amintim faptul ca un produs rar nu este neaparat un produs bun si ca, in conditii normale, ceva ce se gaseste astazi, se va gasi si maine.

Capitolul 3: Teoria relativitatii

3.1. Oamenii judeca in termeni relativi, comparand cu ceea ce deja stiu

Deciziile noastre sunt determinate de contextul in care le luam. Din pacate, noi nu suntem in stare sa judecam lucrurile in adevarata, si masurata lor valoare, ci numai in termeni relativi, fata de ce cunoastem, sau fata de ceea ce ni se ofera.

Este motivul pentru care ai mai mult succes daca mergi in club cu o prietena mai uratica – normal, daca esti femeie -, decat cu una foarte frumoasa (mai frumoasa decat tine). Deasemenea, un proaspat absolvent, care e angajat intr-o firma noua, cu 600 Euro/ luna, va fi foarte fericit, daca restul firmei va avea salarii mai mici decat 600 Euro, si din contra, va fi foarte nefericit daca va primi un salariu de 1000 Euro, intr-o firma in care fiecare castiga de la 1,200 Euro in sus. Mai mult, un discount de 1 leu pentru o carioca care costa 5, ne face ca oferta sa para greu de refuzat, in vreme ce un discount de 1 leu pentru un deux-piece de 500 lei, nu are nici un fel de valoare. In ambele cazuri, am economisit 1 leu, insa noi judecam in termeni comparativi, nu absoluti.

Din perspectiva ancorarii, odata ce un consumator cumpara un anumit produs, la un anumit pret, va fi foarte usor ofertantului sa-i ofere un al doilea produs, similar, cu un discount senzational de 40% de la pretul de lista – pentru ca victima va compara, intotdeauna, cu achizitia deja facuta, nu cu valoarea absoluta a ceea ce are de platit.

Exemplu: Cati bani dai pe o cafea?

Un exemplu tipic de amorsare, urmata de inducere in eroare e pretul cafelei. Pana la aparitia OMV-ului, cafeaua costa, in orice loc public din Romania, pana in 20,000 lei - 2 lei. A venit OMV: espresso, cu biscuit, paharel de apa, si siga Julis Meinl: si, aproape peste noapte, cafea a inceput sa coste 6 lei. Daca insa, vrei sa bei o cafea in fata domului din Milano, vei plati 4 Euro (16 lei), iar daca mai vrei sa stai si pe scaun, te duce in 10 Euro (40 lei). Iar daca te duci la un loc de fitze, poti sa platesti si 50 Euro pentru un espresso. Dar daca langa cafeneaua din Piata Domului din Milano care vinde expresso cu 4 Euro, e o alta, care vinde un produs similar, cu 1,5 Euro, am impresia ca cel cu 4 Euro nu va vinde decat turistilor americani.

Ca si exemplu, relativitatea functioneaza astfel: daca mergem cu o masina de exemplu, viteza de 100 km/h ne va parea mai mare sau mai mica, dupa modalitatea in care o atingem: accelerand de la 40 km/h sau incetinim de la 150 km/h.

3.2. Inducerea in eroare

Cea mai frecvent inducere in eroare e prin crearea unui cadru de lucru sau de gandire inselator, printr-o amprentare: asta pentru ca noi, oamenii, pornim judecarea unei valori de la ceea ce stiam anterior.

De ce o cerere formulata intr-un anumit mod este respinsa pe cand aceeasi cerere, formulata intr-o alta maniera este aprobata? Ce determina o victima sa accepte cererile unui influentator? Si ce victima aceepta demersul inflentatorului, deseori fara nici o placere si impotriva interesului ei, pierzand adesea timp si bani?

(Exista, binenteles, tehnici strict manipulatoare folosite in influentare interpersonala, cum ar fi programarea neurolingvistica si hipnoza, care permit ocolirea comportamentului rational al interlocutorului, pentru a accede direct la comportamentul inconstient al acestuia: dar acestea au putin efect catre public. Cazuri de hipnoza in masa, ca si fenomen, nu au fost consemnate istoric.)

Principalul mijloc prin care se produce inducerea in eroare in Manipularea prin influentare, este *reflexul conditionat*, detaliat in cele 7 legi ale influentarii, prezentate in primul capitol. **Oamenilor le e greu sa gandeasca, sa rationeze si sa aleaga in situatiile din ce in ce mai complexe cu care se intalnesc, in ziua de azi.** Alternativ, prefera un raspuns simplu, automat, un ‘drum cunoscut care e mai scurt.’

Exemplu: Un turist in Londra

Un turist in Londra va prefera sa circule cu metroul, chiar daca pentru asta va trebuie sa coboare si sa urce scari, si, de multe ori, sa mearga kilometri inutili (reprezentarea grafica a hartii metroului din Londra are putina legatura cu geografia Londrei). Mai mult, sunt londonezi care nu folosesc decat metroul, chiar daca exista autobuze care sa-i duca din punctul A in punctul B.

Aceste reflexe conditionate sunt extrem de puternice, si, de cele mai multe ori, insiduoase; cu alte cuvinte, victima nu realizeaza ce i se intampla, tocmai, pentru ca nu ajunge sa rationeze ceea ce face (ca mersul pe jos, care e automat, si stim sa ocolim gropi, borduri, alte persoane, fara sa ne gandim la ce facem).

De exemplu, daca cineva ne face un cadou, sau o favoare, un serviciu, suntem "programati" sa ne simtim datori si sa cautam sa ne revansam cat mai curand. La fel, avem programe care ne obliga sa ne conformam asteptarilor comunitatii in care traim, sa ne tinem de cuvant, sa ne supunem autoritatii etc. Aceste programe functioneaza, de obicei, bine si au utilitatea lor sociala: cine nu-si respecta obligatiile nu este o persoana pe care se poate conta, si cine nu restituie favorurile este rapid catalogat ca ingrat. Justificari similare sunt valabile si pentru alte mecanisme.

Exemplu: Inducerea in eroare: Calul Troian

Cea mai cunoscuta inducere in eroare este calul troian: Troia nu putea fi cucerita dinafara, asa ca Ulise a propus un dar otravit: un cal de lemn, mai mare decat dimensiunile portilor, care sa-i forteze pe troieni sa-si distruga singuri zidul de aparare, si care era plin cu soldati ahei. Peste noapte, acestia au iesi din burta calului, si au cucerit si dat foc cetatii.

Sa zicem ca vrem sa determinam clientul sa merga din punctul A, in punctul B. In orice operatie de negociere, daca ii cerem sa mearga pana in B, clientul va accepta un B - x, unde x este marja de respingere a ofertei. Statistic vorbind, x e undeva intre 25% si 33%. Deci, daca stim aceasta regula, ii cerem clientului sa mearga pana la punctul C= B +x. Clientul va accepta sa mearga pana la C -x adica B +x -x = B. Adica, unde vroiam sa-l aduc, de la bun inceput. Dar daca ii cer foarte mult, de exemplu sa mearga pana la V, unde V este cu mult mai mult decat B, clientul va respinge intru totul propunerea, si chiar va tinde sa discute despre un pret mai mic decat A, pretul initial.

Exemplu: Cat costa chiria la Londra

Daca esti roman, si vrei sa inchiriezi un apartament in Londra, vei compara cu chiriile din Bucuresti. In momentul in care vei constata ca, acelasi apartament care il inchiriezi in Bucuresti cu 700 Euro/ luna, costa in Londra 2700 Euro, te vei raporta la ceea ce stiai, si iti vei restrange pretentiile, la nivelul unei camere, si aia la subsol.

3.3. Lovitura de ciocan (sau 'piciorul-in-usa')

Lovitura de ciocan (sau tehnica piciorului in usa, cum mai e prezentata de Joule & Beauvois) este o forma de aplicare a legii reciprocitatii, si a relativitatii. Mecanismul e simplu: victimei i se cere un efort mare, apoi influentatorul se repliaza pe o cerere mai mic. Deoarece noi judecam lucrurile din perspectiva relationala, a doua cerere, mai mica, va parea normala, si usor de realizat.

De ce functioneaza pe legea reciprocitatii? Cel care ti-a cerut un efort mare, renuntand la acesta, sau repliindu-se pe o cerere mai mica, iti face, (asta simti tu, pe legea reciprocitatii) o favoare; si simti nevoia sa-l tratezi cu aceeasi moneda, adica sa-i faci, la randul tau, o alta favoare. Aceasta nevoie e stringenta, cu alte cuvinte functioneaza mai puternic in momentul urmator receptarii loviturii de ciocan (deci, in realitate, a falsei favori) decat intr-un moment ulterior. Si care sa fie favoarea pe care o acorzi indarat, decat raspunsul favorabil la cea de-a doua cerere, mai mica?

De exemplu, in imobiliare, intotdeauna agentii imobiliari pornesc cu *oferta foarte scumpa* (efect de amorsare), sau un spatiu *nu foarte reusit*. Prin comparatie, ofertele ulterioare, par mult mai acceptabile.

Exemplu: Manipularea prin omisiune

Putini oameni ar da 1,500 Euro pentru ca sa-si cumpere o canapea de piele in sufragerie, dar nu au nici o reticenta in a plati 1,500 de Euro in plus, pentru scaune invelite in piele, pentru o masina care a costat 22,000 Euro!

In Manipularea prin influentare, atunci cand se comunica ceva, se porneste, intotdeauna, de la stirea extrema, sau cu impactul cel mai profund (dar care, pe de alta parte, poate usor fi data la schimb, sau se poate renunta la ea intr-o operatie de negociere). Stirile urmatoare, prin consecinta, vor fi mult mai usor de acceptat.

Exemplu: Comunicarea unei vesti rele

Intr-o perioada de criza economica, patronul unei mici intreprinderi reparatoare de material rulant a decis sa faca o sedinta cu toti angajatii, pentru a le da ceva vesti (normal, nimeni nu se astepta la vesti bune). A pornit prin a anunta concedierea a 20 de angajati, si a continuat prin reducerea tuturor salariilor cu 30% si intrarea in somaj tehnic, neplatit, pentru 30 de zile. Astfel prezentate vestile, au fost usor de inghitit de catre angajati: cei mai multi au plecat bucurosi ca si-au putut pastra, macar, slujba.

Cuvinte care pot ajuta Manipularea prin influentare bazata pe relativitate sunt:

- 'pentru ca' – justifica o anumita actiune, si ii dau putere (respectivei actiuni). Aceasta locutiune se mai numeste si 'pivot' pentru ca are efect de sustinere.
- 'Da, dar…' – de obicei ceea ce e important, sau adevarat, vine de-abia dupa 'dar';
- 'Doar…' Costa 'doar', atunci cand se compara cu pretul initial platit.

3.4. Efectul de maelstrom

Maelstrom e un vartej marin, extrem de periculos, care apare in apele reci ale Oceanului Atlantic, si care trage nave grele la fund, cu o miscare spiralata, tip tirbuson. Datorita fortelor centripete, extrem de puternice, si a sensului unic al vectorilor de forta (e ca si cum ar fi un rau imens, care se scurge in jos) cazurile in care o nava a reusit sa scape de blestemul maelstrom-ului sunt deosebit de rare. Singura tehnica de conducere a navei care functioneaza e avansarea cu viteza maxima *in sensul curentului*, urmata de o incercare de *evadare* angulara.

Efectiul de maelstrom se refera la acele victime care, din combinatia de *consecventa si colectivitate* nu mai sunt in stare sa mai iasa, si se inglodeaza, din ce in ce mai mult, in achizitii ne-necesare. Spre exemplu, odata angajat la o firma noua, iti cumperi un taior, care sa te reprezinte, si sa te ajute sa ai o imagine corecta. Daca taiorul a costa 500 lei, urmatorul taior care il vei cumpara, - mai ales daca exista concurenta in acea firma din partea altor colege cu gusturi similare – va fi mai scump: sa zicem, 700 lei. Odata echivalata aceasta investitie de catre colegele rivale, urmatorul pas va fi un taior de casa de moda, in valoare de 1100 lei, apoi unul comanda speciala, cu cristale Swarowski, de 3000 lei, si tot asa. Practic, e o spirala, un joc fara sfarsit, un maelstrom.

Esenta efectului de maelstrom este faptul ca intotdeauna comparam, in mod relativ, decizia actuala, cu decizia precedenta, si nu cu o scala imuabila de referinta. Astfel, acelasi traseu care il faceai pe jos, sau cu bicicleta, sau cu metroul, atunci cand erai student, ajungi sa-l faci cu masina, apoi cu un jeep, apoi cu o masina sport, rosie, care, in cele din urma e inlocuita cu o comanda speciala de Ascari, Maserati sau Koenisegg. (economia de timp e numai o scuza, evident)

Combinatia de 'bani noi' si 'stiinta putina' este ideala pentru executarea unui efect de maelstrom. S-au vazut cazuri cand aceeasi masina care se vindea intr-o economie de piata veche cu $10,000 sa ajunga sa se vanda, proaspetilor imbogatiti din petrol sau din jungla amazoniana cu $150,000!

Exemplu: Cat cheltuiesti pentru casa

Atunci cand locuiesti intr-un cartier de case, de oameni batrani, si, din pacate, in Romania, batran este echivalent cu sarac, daca tu iti zugravesti casa, in fiecare an, si daca isi pui dale in curte, esti boier. Te simti foarte bine. Daca insa te muti in Pipera, si te compari, natural, imediat, cu vecinii, vei incepe sa cheltuiesti pe lucruri la care nici nu te gandisesi inainte: generator electric de avarie, vidanja automata, gard electric, porti cu telecomanda, usa pentru pisica cu identificare video.

In manipularea prin influentare, efectul de maelstrom se foloseste astfel:

1. Niciodata nu se comunica o alta valoare decat cea imediat precedenta, insotita, neaparat, de o noua amorsare;
2. Toata comunicarea trebuie sa aiba o componenta superioara, absolut aspirationala: o Nirvana care trebuie sa fie atinsa;
3. In permanenta trebuie remintit victimei de situatiile similare, in care alti semeni, similari lui, au facut decizii similare.

Cu cat o lege a influentarii actioneaza mai discret, e mai eficienta.

3.5. Idiosincrazii in teoria relativitatii

Idiosincrazia este ceea ce se intampla atunci cand dai unui pacient un analgezic, si, in loc sa-i potoleasca durerea, i-o inteteste. Reactia pacientului este inversa asteptarilor: aceasta reactie se numeste idiosincrazica. In lumea marketing-ului, si a vanzarilor, marea majoritate a reactiilor noastre sunt de acest fel: idiosincrazice. Marketing-ul clasic se bazeaza pe o lege simpla: *cu cat pretul e mai mic, cantitatea de marfa vanduta e mai mare* - legea cererii si a ofertei. In realitate, noi functionam altfel, iar reactiilor noastre, de cumparare sau respingere, depind de mult mai multi factori, si nu sunt neaparat rationale. De aici: influentarea irationala, pentru ca noi judecam in termeni relativi.

Exemplu: Valoarea timpului

Acum ceva timp, am petrecut aproape 4 ore cercetand zboruri low-cost, spre diverse destinatii din Europa, dar, in principal, spre Viena. Am sfarsit prin a cumpara de la SkyEurope, al carui pret, total, pentru doua persoane, dus-intors, era cu 21 Euro mai mic decat cel de pe wegolo.com. Mai mult, am mutat ziua de plecare, pentru ca sa beneficiez de un bilet de 29 Euro, in loc de unul de 48 de Euro (amandoua erau 'promotii', numai ca una era mai promotie decat alta), facand astfel o economie de 19 Euro.Cateva zile mai tarziu am luat pranzul la Marriott, la brunch, unde am cheltuit 220 lei, practic, pe doua portii de mancare (la mine nu are cine sa gateasca), si am lasat bacsis 30 lei (pentru conformitate, sa zicem 55 Euro, si 8 Euro).

Ambele aceste actiuni au fost facute de aceeasi persoana care se presupune ca stie valoarea banilor, pentru ca lucrez pe taramul economic, si valoarea timpului. Daca ar fi sa cuantific strict, in timp, sambata am 'cheltuit' 500 Euro din valoarea timpului meu, pentru o economie, final dovedit ca fiind de 80 Euro (fata de acelasi drum cu Austrian Airlines) - adica am pierdut, net, 420 Euro; iar, cam toti banii astia i-am spart pe o fitza de mancare, duminica - iar stomacul plin din Marriott m-a tinut cam 4 ore, pentru ca seara a trebuit sa mananc un sandwich.

3.6. Inversul legii relativitatii

Impregnarea functioneaza pana intr-un anumit nivel, apoi se intoarce impotriva manipulatorului.

Sa zicem ca avem pacientul Emeric (am luat un nume, la intamplare) care are dureri de spate. In principiu, Emeric se trateaza cu alifii si antalgice, care il costa circa 150 lei/ luna. Efectul acestora: mic, si temporar.

Vreau sa ii propun lui Emeric o solutie, care ar costa, sa zicem 20,000 lei (5,000 Euro). Daca ii spun de medicamentul- minune - adica din aceeasi clasa de solutii ca si cele de pana acum, ma va refuza, clar.

Dar daca, pe de o parte, ii invelesc propunerea in ceva mult mai sexos, cum ar fi o sesiune de tratament la Viena (se si pupa cu mentalul colectiv, ca Basescu s-a tratat de spate la Viena), si pornesc de la 15,000 Euro (60,000 lei) deja, nu o sa mai poata face comparatia cu ce are acum: pentru ca e cu mult prea diferit. Iar daca, dupa ce discut o bucata de timp despre aceasta solutie ingrozitor de scumpa, ma intorc, si ii spun ca am un tratament similar in Romania, in Bucuresti, care ar costa doara 20,000 lei, Emeric o sa compare pretul de la Viena, cu cel din Bucuresti, si, ca urmare, o sa i se para mic, si ca ar merita.

Aici am facut o lovitura de ciocan: am cerut ceva mult, si apoi m-am intors, si am cerut ceva mai putin. Insa, tineti cont ca, daca ii ceream o excursie, sa zic, in America, pentru aceleasi dureri de spae, care ar fi costat 50,000 Euro, Emeric m-ar fi refuzat, brusc si fara comentarii, si ar fi stat cu durerile curente.

Exemplu: Extremele sunt incredibile (‚Prea ieftin, e dubios. Prea scump, nici nu ma gandesc.')

In 2002-2003, mai toti consumatorii se suceau de pe cafeaua ambalata in vid, pe cea vanduta vrac. Cafeaua vrac era mult mai ieftina, si, de ce sa nu spunem, luata de unde stiai, sau cu ceva bafta, chiar mai proaspata (cafeaua e buna cand o macini si o faci imediat, altfel isi pierde din aroma si gust). La vremea respectiva, Elite era lider in cafeaua ambalata, si beneficia de mintea unui tip exceptional, general managerul de atunci, Eli Rachmut.

Ce a facut dl Rachmut? A creat o asociatie a cafelei, care sa plateasca spoturi la televizor, indemnand lumea sa treaca de pe cafeaua vrac, mai putin igienica, si cu gust variabil, pe cea ambalata (cam acelasi lucru care se face, in zilele de azi, cu laptele UHT - adica 'apa alba'). In acelasi timp, a lansat un brand de cafea ieftina, care se putea bate la pret cu vracul, Fort, la 17,000 lei: si a si scris, pe ambalaj, pretul. Lucru rar. Partea haioasa e ca, cine facea planning-ul de difuzare, era probabil platiti de Eli: si, dupa o secventa cu reclama generica, venea o reclama cu Fort. Si lumea a inteles, ce trebuia sa inteleaga: cumparati Fort, nu cafea la vrac. (inclusiv pe banii concurentei)

Doua luni mai tarziu, vine si Nova Brasilia, cu o cafea inca si mai ieftina: 13,500 lei/ punga, la fel, pretul scris pe pachet. S-a vandut? NU. ERA PREA IEFTINA CA SA FIE CREDIBIL.

Capitolul 4: Legea reciprocitatii si adevaratul cost al normelor sociale

4.1. Legea reciprocitatii

Schimbul e o activitate profund umana, care a stat la baza dezvoltarii civilizatiei. Schimbul se bazeaza pe legea reciprocitatii, care suna astfel: daca cineva ne da ceva ce ni se pare valoros, simtim dorinta sa dam ceva in schimb. Asta nu inseamna ca intoarcem imediat gestul sau cadoul respectiv, ci inseamna ca ne simtim *obligati* sa ne revansam (semnificativ este faptul ca in multe limbi cuvantul "obligat" este echivalentul lui "multumesc").

Legea aceasta este cea care permite fiecaruia dintre noi sa-si alcatuiasca un fel de "banca a favorurilor", stiind ca ce a dat nu este pierdut, pentru ca o sa-i vina intr-un fel sau altul inapoi. Mecanismul ni se pare atat de firesc si necesar totodata, incat nu ne-am oprit niciodata sa reflectam asupra masurii in care ne implica si ne conditioneaza; dar fiecare dintre noi pastreaza o "evidenta contabila" extraordinar de precisa despre ce a dat si a primit in relatia cu ceilalti si face tot posibilul pentru a pastra echilibrul.

Exemplu: Legea reciprocitatii (Atrageti aliati): Haile Selassie si biserica catolica

Aliatii se castiga cu promisiuni: bani, pamanturi, libertate, iertare dumnezeiasca.

In afara de aliatii militari, fizici, aici e vorba mai curand de aliatii ideatici si spirituali. Puterea unei armate sporeste odata cu binecuvantarea bisericeasca: de aici aceasta veche, si oarecum stranie, alianta. O idee nobila, sau care numai pare astfel (vezi legea 1) iarasi, ajuta in racolarea si mentinerea aliatilor. Cruciatii au functionat pe baza unitatii ideatice a eliberarii Constantinopolului si Ierusalimului. Alianta primului razboi din Golf a functionat pe baaza ideii eliberarii Kuweit-ului si a spectrului dusmanului comun.

Haile Selassie, autoproclamatul imparat al Etiopiei, a castigat batalia cu rebelul Ras Gugsa, in 1929, odata ce a primit sustinerea, bine platita dealtfel, a bisericii etiopiene. Mai mult, oficialioi biseriii l-au recunoscut pe Selassie ca singurul lider crestin si l-au excomunicat pe Gugsa. Acest truc a fost dealtfel folosit, cu succes, timp de peste 1,000 de ani de papii bisericii catolice: cel sustinul de biserica era neaparat invingator, chiar daca, in realitate, situatia statea invers. Un papa la Avignon dadea regilor fracezi puteri indiscriminatorii asupra Europei vestice.

Legea reciprocitatii merge foarte bine si, fara indoiala, intreaga societate are un beneficiu extraordinar din faptul ca membrii ei respecta aceasta lege. Nu ne mira deci ca cineva care nu restituie o favoare sau o restituie gresit (favoarea oferita in schimb este mai "mica" sau vine prea tarziu) este exclus din mecanism si capata o serie de etichete negative: profitor, ingrat, nerecunoscator, parazit, etc. Problema este ca, din teama de a capata o astfel de eticheta, exageram adesea (inconstient) in cealalta directie si devenim o prada usoara pentru cineva care vrea sa profite de noi.

Legea reciprocitatii poate fi folosita abil pentru a ne face sa ne simtim datori si sa consimtim la cereri pe care, in mod normal, le-am fi refuzat. Interesant este ca obligatia de a ne revansa exista si atunci cand cadoul sau favoarea nu au fost deloc solicitate, lucru care permite manipulatorului sa aleaga cadoul initial si felul in care noi sa ne platim datoria. Mai mult, victimei ii este greu sa se opuna unei astfel de actiuni chiar si atunci cand intentia de manipulare este evidenta.

Exemplu: Manipulari in care opereaza legea reciprocitatii

- Cine iti face un cadou, de ziua ta, sau de sarbatori, ii intorci cadoul;
- Daca un coleg te ajuta cu ceva, te simti obligat sa-l ajuti, intr-o situatie similar, si tu;
- O oferta de produs, cu produs gratuit, sau mostra dintr-un alt produs similar, ne impinge sa cumparam respectivul produs;
- Cineva renunta, intr-o secventa de negociere, la pretentiile initiale, determinandu-ne sa facem la fel;
- Un vanzator, odata ce a efectuat o influentare (deci i-a dat un serviciu clientului) cere referinte clientului vandut pentru alti clienti potentiali;
- Cineva iti cere imprumut o suma de bani, sa zicem 200 lei, pentru ca ulterior sa se retraga in numai 100 lei;
- Un spalator de parbrize, care, mai intai iti spala parbrizul, apo iti cere ceva bani pentru acest serviciu;
- O conferinta de presa tinuta de o firma, precedata, sau succedata de un bufet suedez, imbelsugat, pentru ziaristi;
- O gustare oferita gratis, la inceput, de un restaurant de lux, sau o bonboana la sfarsit, impreuna cu nota de plata.
- Chelnerul iti spune ca lasagna comandata nu ar fi chiar proaspata, sica, la schimb, ti-ar recomanda niste paste carbonara.
- Intr-o negociere, partea cealalta te invita la masa, sau iti face cadouri, sau favoruri: are o vila la munte, sau un loc la o partida de pescuit, organizata de el. Odata imprietenirea realizata, ti se cer conditii, sau concesii, care in mod normal, nu le-ai fi dat.

4.2. Efectul de ‘norma sociala’

Legea reciprocitatii spune: *fa-mi un bine, si iti fac si eu tie inapoi.* Insa legea reciprocitatii are valori diferite in contexte diferite: nu poti aplica aceeasi norma, si acelasi serviciu in viata familiala, si in societate, si chiar in instante diferite. Aceasta rezulta in imposibilitatea aplicarii directa a legii reciprocitatii in Manipularea prin influentare.

De exemplu, daca mergi in vizita la mama-soacra, si aceasta iti face o cina minunata, cu tot felul de bunatati care iti plac, ar fi cel putin ciudat, daca nu cumva ar starni reactii complet nedorite, daca te-ai oferi sa-i compensezi financiar efortul facut. Iar daca iti ajuti vecinul sa coboare canapeaua de la etaj si s-o urce pe masina, nu te astepti sa ti se dea bani, ca unui hamal.

Cu alte cuvinte, exista doua lumi: lumea cercului mic, sau a comunitatii mici, *unde reciprocitatea nu e stringenta*, si oamenii fac, unii pentru altii, tot felul de servicii, neplatite, si nu neaparat recompensate direct. Este ceea ce se intampla in orice fel de cerc de oameni care au interese comune, apartin aceluiasi club cultural, sau aceleiasi familii. Pe de alta parte, exista comunitatea mare, lumea afacerilor, societatea in care traiesti, unde, daca faci ceva cuiva, te astepti la reciprocitate. Mai exista o diferenta esentiala: daca ti se cere un serviciu in domeniul tau de expertiza, neplatit, esti jignit. Daca ti se cere un serviciu intr-un domeniu din care nu faci bani, si este facut pentru binele comunitatii, o faci cu placere. In acest caz, sa fii platit pentru ceea ce faci, este, iarasi, jignitor. Aceste doua lumi, comunitatea mare cu servicii platitie, si comuniatea mica, cu servicii neplatite, si reciprocitate, nu se intersecteaza.

Mai mult, in cazul in care doresti sa obtii participare totala (‘munca patriotica’) si productivitate, e bine sa nu faci nici o oferta financiara, ci sa legi succesul de o prima finala. De indata ce serviciile prestate intra in ‘piata de munca’ oamenii tind sa gandeasca egoist, sa masoare efortul facut, si sa cuantifice masuratoarea, prin comparatie cu banii primiti.

Acesta este si motivul pentru care mostrele ‘gratis’ nu au valoare, decat daca sunt vandute, sau daca vin, ca si completare a unei oferte. Cu alte cuvinte, daca ti se da o mostra gratis, e gratis, insa daca acea mostra ti se da conditionat de o alta achizitie, devine ‘mostra in valoare de X, care se da gratis’. De aceea restaurantele care ofera antreuri sau bautura gratis, pana cand felul principal e gata, nu pun aceleasi antreuri si pe meniuri.

In viata sociala, orice inlocuire a unei norme sociale cu plata unei amenzi (deci o materializare a normei in bani) determina, imediat, o schimbare de atitudine fata de acea norma.

Exemplu: Parcarea pentru handicapati de la hypermarket

Faptul ca nu ai voie sa parchezi, la hypermarket, pe locurile rezervate pentru handicapati, e o norma sociala. Cine o face, fie cunoaste un sentiment de vinovatie, fie (macar si partial) oprobiul public. Daca insa aceasta incalcare a regulilor este insotita de o amenda, care se si aplica, cei care parcheaza pe locurile pentru hanicapati nu mai inceaca nici un sentiment de vina, ci, pur si simplu, isi asuma riscul de a plati, sau nu, respectiva amenda: si, atunci, s-ar putea sa gaseasca chiar si admiratori pentru ‘curajul de-asi fi asumat riscul de a plati o amenda’, si, ca urmare, prozeliti.

In Romania, sentimentul de ‘norma sociala’ este foarte redus. Datoria catre comunitate, tocmai pentru ca nu a fost practicata un ultimi 20 de ani (si prea intens practicata in perioada comunista) e puternic demonetizata. Prin comparatie, datoria catre ‘comunitatea mica’ a inflorit. Exista comunitatii intregi care supravietuiesc, economic, numai pe baza de reciprocitate (si, cu cat zona e mai izolata de civilizatie, mai rurala, mai saraca, cu atat reciprocitatea e mai puternica).

Exemplu: Norma sociala bate legea reciprocitatii

Un bun manipulator public foloseste, din plin, legea reciprocitatii, ca si norma sociala in comunitatile mici. De exemplu, o invitatie adresat public de un om politic, pentru ca lumea sa vina la vot, are efecte quasi-nule. Un curent de opinie creat intr-o comunitate mica, cum ca ‘toata lumea din comunitatea mea merge la vot’ – legea colectivitatii-, si ‘daca mergem la vot, si il votam pe Cutare, vom primi, la schimb, X’ este de nerefuzat, tocmai, pentru ca apartine normei sociale. Daca, insa, fiecare votant primeste o sticla de votca pentru efortul de a vota, ne reintoarcem in lumea ‘cererii si a ofertei’: cu cat oferta e mai atragatoare, vor merge mai multi alegatori sa voteze, insa nu se va atinge niciodata performanta obtinuta de practicarea, unica, a normei sociale.

Mai mult, odata ce se produce o ‘pervertire’ a normei sociale, (de exemplu, fiecare votant este platit cu suma X daca merge la vot) este aproape imposibil de reaplicat norma sociala, din nou: nu mai e credibila.

Efectul de norma sociala este extrem de dorit de firmele mari si corporatii. Vechiul schimb al 40 de ore pe saptamana, platite cu atata salariu, se doreste a fi inlocuit cu metode de motivare si recunoastere a valorii mult mai aproape de ‘norma sociala de comunitate mica’. Biroul a devenit mobil: laptopuri, telefoane mobile, disponibilitate totala prin internet, inclusiv atunci cand esti acasa, fac, din ce in ce mai mult, ca munca sa se

transforme din vechiul ‘8 ore pe zi’ in ’24 din 24, 7 zile din 7’. Norma sociala din interiorul corporatiilor este extrem de puternica: ‘firma are grija de tine, daca isi tu ai grija de ea’. De exemplu, angajatul nu trebuie sa aduca motivatie medicala, daca ii e rau, in schimb, trebuie sa reduca la maximul cheltuielile alocate firmei, atunci cand e in delegatie, cum ar fi sa manance un sandwich, seara, sau la pranz, ne-expensabil, in locul unui restaurant sofisticat. Aceste norme functioneaza inca si mai bine atunci cand sunt insotite de un set de ‘valori’, similare credintei, cum ar fi: ‘oamenii din firma noastra sunt cei mai buni din bransa, pentru ca sunt selectati’, sau ‘firma noastra e una principiala, care face intotdeauna numai lucruri legale, etice, si corecte’.

Efectul de norma sociala are si efecte benefice, dezirabile. Wikipedia, Linux, Youtub, bloguri, multe comunitati de pe net, functioneaza, aproape exclusiv, pe norma sociala.

Foarte multe manipulari publice, bazate pe legea reciprocitatii si efectul de norma sociala, pornesc cu o minciuna, sau o promisiune care nu poate fi onorata. In varianta simpla, manipulatorul ‘creaza o viziune’ si promite ca, in momentul atingerii acesteia, cei care il vor urma vor primii recompensatii. Acest mecanism functioneaza minunat, pentru ca raspunde legii reciprocitatii (‘iti dau, daca imi dai’) si, in acelasi timp, elimina plata imediata pentru efortul depus, deci devine norma sociala. Toate religiile si curentele de tip religios, credintele de colectivitate, sistemele sociale ‘egalitariste’ (de tip comunism) functinoneaza pe acest mecanism simplu.

In varianta mai complexa, viziunea incluzand recompensarea si norma sociala sunt insotite de ‘amorsari’ care difera in functie de ‘nivelul’ de devotiune si vechime atins. Pe acest sistem functioneaza marile corporatii, organizatiile multistratificare, sistemele de tip multi level marketing, sistemele piramidale, si chiar, intr-un sens ma larg, societatile civilizate.

Deoarece in cele mai multe cazuri e vorba de un avantaj univoc (manipulatorul si cei apropiati lui au cel mai mult sau totul de castigat, in vreme ce manipulatul nu mai apuca sa beneficieze de roadele efortului lui) aceste mecanisme de influentare sunt mai curand incadrabile ca si manipulari, decat ca si ‘vanzari’.

Exemplu: Inversul legii reciprocitatii (evitarea obligatiilor): Razboiul peloponezian

> In timpul razboiului peloponezian, in 433 i.Hr., insula Corfu si Corint erau in stare de razboi. Ajutorul atenian ar fi adus victoria, oricarei parti ar fi beneficiat de acesta. Fiecare si-a trimis cate un ambasador sa vorbeasca adunarii ateniene. In vreme ce ambasadorul din Corfu a vorbit simplu si a admis ca insula lui nu facuse, istori, mult bine atenienilor, cel din Corint a vorbit pasionat si apasat despre istorica comuna a celor doua cetati, si a cerut atenienilor rasplata impusa de legea elenica. Urmarea a fost ca atenienii au decis sa se alieze cu Corfu, careia nu-i datorau nimic, moral sau material.

4.3. Manipularea prin influentare prin efectul normei sociale

Pasii urmati de manipulator – cand se aplica efectul normei sociale sunt:

Pasul 1: Crearea unei viziuni. Manipulatorul povesteste despre o situatie concreta, din viitor, cu date, fapte si recompense clar definite.

Pasul 2: Racolarea adeptilor. Odata definita viziunea, se cere adeziunea grupului de manipulat. In acest grup sunt infiltrati 'insamantatori' care deja reactioneaza favorabil la viziunea si cererea manipulatorului. De fiecare data, se mentioneaza, in clar, ca e vorba de un efort nenormat, si, ca urmare, care nu poate fi imediat recompensat.

Pasul 3: Executarea normei sociale. Adeptilor li se creaza cadrul pentru ca sa poata executa norma respectiva, fara sa ceara nimic la schimb. In situatii complexe, vorbim de norme sociale multiple – unele sunt platite, cum ar fi mersul la servici, altele nu, cum ar fi norma reala, activarea in cadrul unui plan sau grup

Pasul 4: Modificarea / alterarea viziunii. Pe masura ce victimele (manipulatii) sunt tot mai prinsi in executarea normei, tind sa piarda din vedere obiectivul urmarit. In atari conditii, se fac doua tipuri de actiuni: se altereaza viziunea, in sensul indepartarii, sau concretizarii cu date si detalii greu sau imposibil de realizat, si se comunica mai rar, infrecvent, si imprecis. Repetarea viziunii este, insa, neaparat necesara.

Exemplu: Apelul la divinitate: Iulius Cezar

Toti marii conducatori au fost exceptionali energizatori: Napoleon tinea discursuri in care le promitea soldatilor sai avansari ierarhice (‚fiecare soldat are in ranita bastonul de maresal') sau ii motiva in perspectiva istorica, in fata piramidelor din Egipt.Cezar a ramas in istorie ca un lider extraordinar, catalizator de energii. Sodatii sai ii erau extrem de dedicati, si mergeau in lupta cu moralul ridicat. Una din cele mai simple trucuri facute de Cezar, era sa-si strige soldatii pe nume; insa Cezar era si un mare maestru al distractiilor. In vremuri de restriste, oamenii se leaga cu usurinta de cineva care le ofera o cat de mica placere: de aceea Cezar dadea spectacole grandioase dupa fiecare victorie, organiza festivitati si lupte de gladiatori. Cezar a fost maret in convingerea armatelor sale sa treaca Rubiconul, raul care despartea Galia de Italia, cand s-a prevalat de sunetul unei trompete, ca si cum ar fi fost un semn divin: nimeni nu se poate pune impotriva divinitatii.

Dupa cum se vede, in aceste conditii, banii sunt cea mai scumpa forma de motivare si recompensare a unui efort facut. Norma sociala e nu numai mai ieftina, dar si mai productiva, din toate punctele de vedere. Presupunand ca exista suficient de multi si de diversi specialisti, o intreaga comunitate poate supravietui, fara bani, numai pe baza serviciilor facute in norma sociala. Ar fi forma suprema de comunism, cu conditia ca oamenii sa renunte la egoism, partinire, si interes propriu. Ceea ce, altfel decat pe termen scurt, e imposibil.

Capitolul 5: Legea posesiei sau modificarea valorii percepute

5.1. Cum functioneaza legea posesiei

Experiment: Schimb intre cani si bancnote

Sa facem un experiment: luam 50 de oameni, si ii impartim, aleator, in doua grupe egale, de cate 25. O grupa primeste o cana, celalata grupa, o bancnota de 5 lei. 'Fiecare cana costa 5 lei.' li se spune participantilor. 'Puteti face schimburi intre voi.' Se produc ceva schimburi, 2-3, nu prea multe. Apoi, participantilor li se spune sa mearga acasa, si sa se intoarca peste doua saptamani, cu cana, respectiv cu bancnota de 5 lei. La fel, sunt invitati sa faca schimburi. Cate schimburi credeti ca se intampla, de data asta? Zero. Nici una.

Canile, respectiv hartiile de 5 lei, ramanand in posesia participantilor, au capatat valoare.

Lea posesiei spune ca: **ceva ce avem in posesie are mult mai mult valoare decat ceva ce dorim sa cumparam.** Ca si corolar al acestei legi, e foarte usor sa cumperi ceva atunci cand deja 'posedam', chiar si numai mental, virtual, acel lucru.

Exemplu: Manipularea prin ,punere in posesie'

Una din tehnicile cele mai utilizate de influentatorii din toata lumea, e 'sa te puna in situatia de a poseda ceva' pentru ca sa ti-l vanda, ulterior. Toti am cumparat o masina, si am dat mai intai un drive test. Toti am cumparat o haina frumoasa, si, inainte de a o cumpara, am probat-o, ne-am uitat in oglinda, iar vanzatoarea ne-a spus ceva de genul: 'Doamna, ce bine va vine haina asta! Va ia 10 ani din viata, si 5 kg din talie, instantaneu!' Iar odata ce ne-am vazut, in ochii mintii, cum purtam acea haina la o petrecere, sau cum suntem invidiate de prietene pentru cat de bine ne sta, deja era ca si cumparata.

Legea posesiei functioneaza in orice tranzactie comerciala, care presupune acordarea unui credit, adica plata ulterioara folosirii respectivului obiect sau serviciu. Ne e mult mai usor sa platim respectivul produs sau serviciu, odata ce deja beneficiem de folosirea lui. De fapt, orice varianta cu 'garantie sau returnare' functioneaza pe acelasi principiu. 'Cumparati, si daca nu sunteti multumiti, aduceti inapoi ce ati cumparat, si primiti banii inapoi, fara nici un fel de intrebari sau comentarii.'

Oamenii au tendinta, deasemenea, de a supraevalua bunurile aflate in posesia lor. De exemplu, un bilet la un derby –un meci de fotbal foarte solicitat, care, nominal costa 50 de lei, nu va fi vandut de posesorul sau la mai putin de 400 lei, in vreme ce un doritor al unui astfel de bilet, de obicei, va fi dispus sa dea maxim dublul valorii nominale.

Parintii adoptivi ai unui copil se ataseaza imediat de copil, de indata ce il vad. Daca petrec o zi cu acel copil, nu mai vor sa-l mai schimbe pentru un nici un altul.

Exemplu: Politica faptului implinit

> Ideile care au motivat conflictul sprijina si orice cereri din timpul negocierilor: de aceea un razboi castigat pe teren, dar nesustinut ideatic, nu are sansa de izbanda la negocierile de pace. O idee puternica e ,politica faptului implinit' sau existenta de fapt a ceea ce ceri. Kosovo cere independenta fata de Serbia: aceasta independenta este insa *de facto* intr-o provincie cu 90% populatie albaneza, urmarea visurilor de marire balcanica ale lui Tito din anii ,50. La Trianon, Romania nu a avut numai castig de cauza datorita cobeligerantei de partea antantei (desi facuse pace separata in 1917), ci mai ales datorita prezentei trupelor romanesti in Budapesta, urmarea unei proaste comunicari intre Statul major roman si generalul Antonescu (acesta, de fapt, a ignorat ordinul de oprire a avansarii armatelor sale inspre Budapesta).

De fapt, *ceea ce da valoare bunurilor noastre sunt emotiile si sentimentele care insotesc acele bunuri*. Ne asteptam, atunci cand vindem o casa, sau o masina, ca si potentialul cumparator sa vada lucrurile in acelasi fel: si, normal, asta nu se intampla.

In business, acest efect se numeste 'not invented here', si este unul dintre principalele motive de refuz ale unei propuneri sau initiative. DImpotriva, daca la respectiva propunere au contribuit si cei care trebuie sa ia decizia daca initiativa merge, sau nu, mai departe, sansele ca raspusul sa fie pozitiv sunt, deodata, mult mai mari.

In cazul licitatiilor, legea posesiei actioneaza continuu, si insiduous. Incepi sa licitezi la un pret mic, pe care, de obicei ti-l poti permite, visezi momentul cand vei putea folosi respectivul obiect, iar, la un moment dat, depasesti plafonul pe care ti l-ai autoimpus, in momentul pornirii licitatiei. E foarte greu sa nu continui licitatia: si legea consecventei, si legea posesiei lupta impotriva ta, intr-o astfel de situatie.

Puterea legii posesiei e din ce in ce mai folosita in secventele de manipulare, din ziua de azi: atunci cand ti se vinde o casa, sau decoratiuni interioare, sau materiale de constructie, sau o masina, ti se realizeaza o imagine virtuala, pe calculator de ce anume urmeaza sa cumperi, exact pe potriva dorintelor tale. Pe masura ce proiectul se intregeste, virtual, simti ca rezultatul final e si copilul tau, si iti e foarte greu sa fugi dintr-o astfel de capcana.

Acest sistem e folosit si de furnizorii de servicii. De exemplu firmele de televiziune prin cablu iti dau un pachet care contine HBO pentru 30 de zile, fara nici un fel de obligatii. Odata ce 'perioada de incercare' a trecut e foarte greu sa renunti la HBO, acum ca te-ai obisnuit sa vezi 3 filme pe zi din canapeaua ta, mancand floricele.

Posesia nu se limiteaza numai la lucruri. Componenta de *atasare la o anumita idee*, mai ales daca este propria creatie, sau propria dezvoltare, este, iarasi, foarte puternica. De obicei, pretuim propriile idei mai mult decat valoareaza ele, de fapt. Si ne e foarte greu sa ne lepadam de o idee, sau un anumit mod de gandire, sau de un comportament, odata ce devin ale noastre, pentru mai mult timp.

Exemplu: Legea posesiei (evenimente simbolice): Charles de Gaulle si intrarea in Paris

> Un caz interesant este cel al maresalului Charles de Gaulle: rebel, renegat de propriile autoritati, lipsit de putere si armata, posesor al unui caracter duplicitar si in conflict aproape deschis cu Eisenhower, de Gaulle era o scuza minunata in ochii opiniei publice pentru ocuparea Frantei de catre trupele anglo- americane, dupa ce, in prealabil, mai omorasera si cateva mii de soldati francezi in Africa de Nord. Pe de alta parte, de Gaulle realiza ca, odata cu sfarsitul marsului

militar, venea si sfarsitul carierei sale politice: daca nu facea *ceva.*

Acel ceva a fost intrarea triumfala a lui de Gaule, in fruntea diviziei a doua franceze, in Paris; eveniment crucial si simbolic pentru intreaga lume, dar in special pentru francezi. Astfel, el a aparut ca fiind forta eliberatoare, desi in realitate era un mic chibit pe tabla mare a razbiului, iar aceasta miscare i-a asigurat un viitor politic (Franta, la ora actuala, este rezultatul viziunii lui de Gaulle).

Posesia ne modifica comportamentul. Daca, de exemplu, primesti o masina luxoasa de firma, te obisnuiesti sa te deplasezi cu ea. Daca pleci din acea firma, si trebuie sa revii la deplasarea pe jos, sau cu o masina mai mica, cea pe care ti-o poti permite din bugetul propriu, deja inregistrezi o reactie de durere.

Corporatiile fac mari eforturi in a furniza angajatilor lor nu atat bani cat o seama de avantaje materiale, cu care acestia sa se obisnuiasca, si care, in cazul in care dispar, sa le faca viata mizerabila. Masina de serviciu, bufet *gourmet* la masa de pranz, bilete la business class, birouri de lux cu lemn de mahon, cadouri de Paste si de Craciun, scoala particulara pentru copii. Toate sunt de natura a adanci dependenta emotionala, si de posesie, a angajatului fata de aceste beneficii, si, in mod direct, fata de firma care le furnizeaza.

Exemplu: Posesia unei slujbe

Una din cele mai draconice (false) posesii este posesia unei slujbe. Desi, in realitate, cel care detine o slujba isi vinde forta de munca, priceperea si timpul alocat contra unei sume de bani, iar valoarea primita este cu mult mai mica decat valoarea dobandita de firma pentru care lucreaza, angajatul, cu precadere barbatii, isi creaza o psihoza de posesie a slujbei, alimentata si de cimentarea unor relatii intra-firma cu alti colegi de serviciu. Aceasta face ca, in cazul in care angajatul isi pierde slujba sa treaca prin acelasi sort de trauma ca si in cazul decesului unei rude apropiate. Barbatii, cel putin, nu isi revin la productivitatea anterioara schimbarii slujbei, decat dupa un numar de ani.

5.2. Efectul IKEA

Efectul de posesie e inca si mai ciudat, in cazul relatiilor: cu cat investesti mai mult intr-o relatie (si asta se intampla, de exemplu atunci cand relatia nu este chiar *made in heaven)* cu atat iti e mai greu sa iesi din acea relatie. Este explicatia pentru care atatea cupluri continua sa stea impreuna, desi, intre timp, el s-a apucat de bautura sau de droguri, si ea a devenit director de sucursala de banca.

La fel se intampla si in cazul lucrurilor, sau al gatitului: cu cat depunem mai mult efort in a obtine ceva, cu atat il pretuim mai tare (cu cat petrecem mai mult timp gatind ceva, iese mai bun). Asta se mai numeste si ‘efectul IKEA’: pentru ca iti construiesti singur fotoliul, il iubesti mult mai tare, decat daca ti-ar fi venit gata montat. (Intotdeauna iti iubesti mai mult copilul propriu, decat copilul altuia.)

5.3. Efectul ‚Boule de neige'

Posesia are si efect de spirala: cu cat posezi mai mult, cu atat iti doresti mai mult. De fiecare data, compari ceea ce ai, nu cu ceea ce ai avut, ci cu ceea ce au altii, similari tie. Apare, astfel, o concurenta maligna, un fel de 'cursa a inarmarilor', in care fiecare incearca sa demonstreze ca el are mai multe succes: haine mai bune, case mai mari, masini mai performante, copii mai frumosi si talentati.

Odata pornita spirala posesiei, manipulatorului ii e extrem de usor sa foloseasca toate energiile manipulatului, in directia dorita. Victima, prinsa in capcanele creditelor, ale propriilor dorinte si vanitati, manata de norma sociala, reciprocitate si colectivitate, va face eforturi mari pentru ca sa 'se tina la suprafata apei', cu riscul deteriorarii sanatatii, si al asumarii unor riscuri, care altfel ar parea nebunesti. De multe ori, cei manipulati prin legea posesiei, actioneaza ca niste 'posedati', facand eforturi pentru a acumula lucruri pe care, ulterior, nici nu le folosesc, le uita, sau le arunca.

Pentru ca tabloul sa fie complet, o seama de 'evenimente' populeaza viata si calendarul anual al victimei, care, in realitate sunt imprumutate, si nu i-au apartinut niciodata: nunti, botezuri, participari la sindrofii anuale, sedinte anuale, sarbatori ale companiei, legale, si religioase, evenimente mondene repetate, sau date cu semnificatie 'magica' de natura al incuraja sa cheltuiasca mai mult, cum ar fi Ziua Indragostitilor, Luna Cadourilor, Ziua Copilului, sau Saptamana Recoltei.

Manipularea prin posesie este, alaturi de cea prin consecvente de tip *boule de neige* (bulgare de zapada), adica, autogeneranta, si autohranitoare. De aceea e suficient sa pornesti acest carusel, pentru ca, odata prins, victima sa nu mai poata da inapoi. Creditul financiar, ca si creditul de idei – victimei i se da posibilitatea sa se 'exprime liber', insa intr-un cadru strict controlat, pe niste teme prestabilite – creaza un efect de posesie, care, impreuna cu efectul Skinner, duce la superstitii consecvente, credinta si ultimativ, la fanatism.

5.4. Efectul de autoprogramare (NLP, programare neuro lingvistica)

Probabil **sugestiile la care suntem maxim permeabili, sunt cele proprii**: aici, legea posesiei functioneaza din plin. Manipulatorul, in acest caz, nu isi asuma decat rolul de facilitare a propriei dorinte de evadare din realitatea cotidiana.

Explicatia 1: **Subconstientul conduce constientul, atunci cand ultimul e ocupat**. Sau, dupa cum spune prof Cialdini, marea majoritate a oamenilor gandesc automat, in paragrafe prestabilite.

Explicatia 2: **Suntem extrem de permeabili la sugestiile lingvistice**. Cuvinte sau franturi de cuvinte bine puse in speech-ul nostru, pot influenta un om, si acesta poate ajunge, cu usurinta, sa ia decizii care, de fapt, nu-i apartin. Tonul vocii bate continutul spuselor.

Explicatia 3: **Mediul securizat in care traim ne impinge sa gandim automat**. Nu suntem direct amenintati, intr-un fel sau altul. Prietenii, oamenii care ne inconjoara, nu ne mint. Ca urmare, tindem sa luam 'de bun' ceea ce ni se serveste.

NLP – programarea neurolingvistica are o cohorta fenomenala de adepti, ca si magia, dealtfel. Mecanismele NLP functioneaza statistic.

Capitolul 6: Labirintul optiunilor sau cum universul familial ne amendeaza deciziile (legea simpatiei, a similaritatii)

6.1. Legea simpatiei (sau a similaritatii)

Legea simpatiei (sau a similaritatii): acceptam mult mai usor o cerere, daca ea este facuta de un prieten sau de o persoana pe care o simpatizam, sau care ne e similara (apartine aceluiasi mediu social, vorbeste aceeasi limba cu acelasi accent, se imbraca la fel, a facut aceeasi scoala ca si noi, sau e de origine din acelasi oras).

Elementele determinanta pentru similaritate/ simpatie sunt:

- **aspectul fizic** - ca persoanele frumoase, indiferent ca este vorba de barbati sau de femei, ni se par mai talentate, mai inteligente, mai pregatite si chiar mai cinstite si mai de incredere. Celor care arata bine le e mai usor sa-si gaseasca o slujba, sa obtina salarii mai bune si pedepse mai blande, daca sunt gasite vinovate de ceva. Cei care arata bine au mai multe sanse sa influenteze pe cineva: vanzatorii atragatori vand mai mult, politicienii care arata bine au mai multe sanse sa fie votati.

  Atunci cand se doreste a se transmite un mesaj catre public, cu valoare manipulatoare, este necesar sa te imbraci foarte bine, la patru ace.

- **asemanarea** – nu numai asemanarea fizica, ci si asemarea de comportament. Ii ascultam cu mai mare placere pe cei care sunt din acelasi partid sau echipa, ori au aceeasi religie sau meserie cu noi. La fel, asemanarile de pareri, trasaturi de caracter, stil de viata, fel de a se imbraca, acelasi loc de origine, zodia comuna etc. sunt elemente care, desi ne par mici si nesemnificative, ne determina sa-l consideram pe un interlocutor mai simpatic si mai de incredere.

  Un manipulator va gasi foarte usor puncte de contact, adevarate sau presupuse, pentru a se arata cat mai asemanator cu victima. (Oamenii politici fac multe eforturi in aceasta directie.)

Exemplu: Razboiul relatiilor publice: Erwin Rommel

Generalul german Erwin Rommel a reusit sa –si creeze o faima de neintrecut intre soldatii ambelor tabere, in cel de-al doilea razboi mondial. Provocand vechile teorii, Rommel nu a urmat niciodata un plan dinainte pregatit, cu exceptia celor strategice: si-a ajustat actiunile la fata locului. In Africa de Nord, a combinat decizia rapida *cu prezenta fizica la locul fapte*i, si, in pofida resurselor mult inferioare celor britanice, a izbutit o succesiune de operatii reusite, fiind la un pas de Cairo. Rommel a castigat razboiul relatiilor publice, insa l-a pierdut pe cel logistic. Numai zvonul ca era prezent intr-un loc, era suficient sa incapaciteze adversarul.

- **complimentele** - suntem tentati sa credem, fara sa stam pe ganduri, toate laudele, indiferent de cine ni le face, chiar si atunci cand nu sunt neaparat reale, si chiar stim asta. (Expresia: ‘Ce bine aratati astazi’ face furori printre vanzatori.) De multe ori, laudele sunt directionate asupra unei anumite caracteristici a victimei (de exemplu: ‘ce bun gospodar sunteti, se vede ca va pricepeti la achizitii… vad ca ati mai luat produse de la noi’, pentru ca sa creeze nu numai simpatie, ci si consecventa (daca a factu o data o decizie corecta, o va mai face si altadata, aceeasi decizie).

6.2. Efectul de trib

Cea mai sigura cale sa-ti construiesti un business, sau sa acumulezi putere e sa-ti faci un trib. Membri unui trib sunt incantati de ceea ce oferi tu, se reintorc sa mai manance inca o data ce le oferi, si inca o data, si, foarte important, vorbesc si cu altii despre tine.

Pentru ca sa-ti creezi un trib, trebuie sa faci urmatoarele lucruri:

- **sa faci un *ceva* deosebit,** care sa aiba ceva in plus - nu neaparat ca si produs, ci: ca si mod de livrare, ca si servicii atasate, ca si interactie, ca si service -, iar acest ceva in plus sa fie remarcabil, si dorit de clienti;
- **sa ai grija sa stai in legatura cu membri tribului** - sa gasesti un canal de comunicare -;
- **sa ai rabdare,** pana cand tribul se formeaza.

Exemplu: Legea simpatiei aplicata maselor: Mao Tze Dung

> Mao Tze Dung a castigat razboiul cu nationalistii lui Ching Kai Shek nu prin forta armelor, ci prin castigarea de partea sa a taranului chinez, comparandu-se permanent cu lideri istorici chinezi, parte a folclurului comun. In vreme ce nationalistii beneficiau de dotare si efective impresionante, (si de stiinta militara a lui Chiang) si, ca urmare, castigau fiecare conflict direct si stapaneau orasele mari, trupele comuniste ale lui Mao stapaneau vastele inteinderi dintre orase, tocmai datorita sustinerii populare. Astfel, desi nationalistii aveau o putere de foc superioara, nu erau in masura sa o deplaseze acolo unde era necesar, in vreme ce comunistii puteau incercui si distruge armata nationalistilor, din ce in ce mai fragmentata, incapabila sa faca fata unui astfel de razboi. Au fost cazuti de orase care s-au predat inca inaintea unui atac, inspaimantati sa dea piept cu un dusman iluziv fizic, insa omnipotent propagandistic.

Daca ceea ce faci tu e intr-adevar bun si special, mai devreme sau mai tarziu oamenii vor vorbi cu alti oameni care, la fel, sunt interesati de ceea ce faci tu, si, uite asa, in ceva timp, iti faci un trib.

Odata ce ai un trib, ai un business, o preocupare, o sursa de venit si, de cele mai multe ori, un scop in viata – cel de a calauzi tribul.

In afaceri **modelul viabil e acela al unui business de familie, mic, dar sanatos, unde iti lucrezi un trib de clienti.** Daca nu ai modelul asta prin preajma, fa un drum pana in Italia: cam toata economia lor e construita asa, si e cam ceea ce ii tine in viata.

Cel mai greu e sa ai rabdare. Intotdeauna vei gasi unul sau doi exaltati care se vor uita la tine ca la Mantuitor: de la al treilea in sus e mai problematic. Dar, daca te tii de treaba - adica, daca ai o viziune, pe care o urmaresti - iti va iesi.

Un manipulator in cautarea unui trib lauda, apreciaza, raspandeste pozitivitate in jurul lui. Metodele prin care influenteaza sunt:

- **Impresia de cooperare in atingerea unui obiectiv comun** – Manipulatorul subliniaza orice element de interes comun (sau chiar inventeaza unul).

- **Asocierea diverselor elemente sau idei** – manipulatorul asociaza o idee care genereaza favorabilitate, cu una care nu este foarte populara, sau care e necunoscuta publicului. Asocierea poate avea loc si intre

diferite persoana, astfel incat popularitatea sau renumele uneia sa se rasfranga asupra celeilalte. Deasemenea, succesiunea lor conteaza: daca oferta manipulatorului e precedata sau insotita de o oferta mai slaba, prin comparatie, oferta manipulatorului va fi perceputa mai bine. Urmarea tuturor acestor manevre e ca, in memoria victimei va ramane numai imaginea pozitiva.

- **Crearea unui 'spirit de cetate'** (*Hannibal ante portas)* – ei sunt impotriva noastra, singura ta sursa de confort si siguranta e in interior

Exemplu: Lipsa unei motivatii acceptate (si acceptabile) de public

Cea mai mare armata a istoriei antice, de peste 5 milioane de oameni, asa dupa cum povesteste Herodot, a fost creata de regele Xerxes al Persiei, in 483 i.Hr., intru invadarea Greciei. Desi gigantica, aceasta armata a fost invinsa, nu neaparat de greci, cat de propriile incapacitati logistice: navele, prea mari pentru stramtorile grecesti, si usor de distrus de vremea rea, in lipsa unui loc de adastare, si liniile de aprovizionare, prea lungi, si usor de distrus. Grecii, flexibili si mobili, familiarizati cu terenul, au avut mai mult optiuni strategice, si, ca urmare, au invins. Insa Xerxes pierduse razboiul inainte de a-l incepe, atunci cand nu gasise un motiv, acceptat si de urmarit, pentru razboi. Un razboi, de dragul razboiului, nu functioneaza decat in mintile conducatorilor; dar nu face sens pentru plebe.

Cum cele mai simpatice si similare persoane din viata noastra sunt membri familiei, pentru ca sunt persoanele cele mai similare noua, din intreaga lume. Mai mult, membri aceleiasi familii tind sa aibe un univers de gandire comun, obieceiuri comune, interese comune. Numele este iarasi comun: suntem tentati sa apreciem sau sa credem mai mult pe cineva care are acelasi nume ca si noi.

Capitolul 7: Legea consecventei si efectul placebo

7.1. Legea consecventei

Una din cele mai frecvente forme de manipulare (si automanipulare) este culegerea de informatii prin studii de piata. Datorita faptului ca oamenii tind sa comunice in afara ca sunt mai buni decat sunt de fapt cele mai multe raspunsuri la intrebari sunt *infrumusetari ale realitatii.* De exemplu, odata ce respondentul spune ca nu-i place sa se uite la televizor, chiar daca aceasta este numai o dorinta, departe fiind de realitate, toate raspusurile urmatoare vor fi in concordanta cu aceasta afirmatie, in aceeasi nota. *Pentru un manipulator aceasta este o mina de aur*: pentru ca, odata ce isi asuma un anumit comportament, oamenilor le e foarte greu sa se dezica, ulterior, de acesta. De exemplu, daca un influentat pretinde ca merge la sala de sport de 3-4 ori pe saptamana, ii va fi foarte greu sa gaseasca un motiv pentru care sa refuze o oferta care i-ar oferi o reducere de 40% de la pretul de lista pentru respectiva sala de sport.

Legea consecventei spune ca atunci cand cineva ia o pozitie, verbal sau in scris, in legatura cu ceva, tinde apoi sa apere acea pozitie si se comporta in consecinta. Nevoia de consecventa ne impinge sa aducem "pe aceeasi lungime de unda", spusele si comportamentul noastru cu ceea ce am spus sau facut in trecut. In acest fel, orice forma de angajament, sau de comportament declarat, nu face altceva decat sa pregateasca terenul pentru o manipulare.

Privind lucrurile din acest punct de vedere, orice forma de argumentatie este inutila. Un om, odata ce si-a precizat o pozitie, un punct de vedere, trebuie sa fie consecvent cu ceea ce a spus, si isi va pastra aceasta pozitie, cu orice pret – uneori cu riscul de a pierde bani, sau a se face de ras.

Legea consecventei este foarte putenrica, pentru ca riscul, in cazul in care victima isi retrage afirmatia facuta, sau actioneaza in contradictie cu ceea ce a spus, *e sa-si piarda reputatia* (de om serios) si, urmator, increderea celorlalti. Insa **cea mai puternica consecventa e cea legata de valorile personale, si modul cum victima se percepe pe sine**. Odata ce un om isi promite, siesi, un anumit comportament, starea de insatisfactie care ar urma, in cazul in care n-ar face-o este atat de puternica, incat va incerca sa evite aceasta situatie. Din acest punct de vedere ‘promisiunile interne’ sunt cele mai puternice, iar un manipulator de efect stie nu numai sa determine victima sa declare un anumit comportament, cat mai ales, sa-si asume, in forul propriu, acel comportament.

Exemplu: Legea consecventei: Obiceiurile de alimentatie

Unul din cele mai evidente exemple ale aplicarii legii consecventei este legat de obiceiurile de alimentatie. Desi majoritatea oamenilor declara ca aleg ceea ce mananca in functie de cat de benefica e pentru sanatatate, cercetarile au aratat ca marea majoritate a oamenilor *considera ca ceea ce e gustos, e si sanatos*. (Si, tinem minte, gustul e profund legat de efectul de palatinare: cineva care mananca frunze din tufis in copilarie, va considera tot restul vietii ca acele frunze sunt gustoase.) O prima manipulare publica s-a produs prin *legarea obezitatii de nesanatate: cine e obez, e bolnav.* Ulterior, o intreaga industrie alimentara, infloreste pe premize de sanatate, numai ca se schimba criteriul dupa care 'sanatatea' e determinata.

In anii '80, pe alimente era scris continutul caloric, iar majoritatea dietelor cereau reducerea aportului de calorii, sub necesarul zilnic, in vederea slabirii. Odata ce s-a constatat ca organismul se acomodeaza cu noua dieta, si tinde sa 'puna rezerve la loc' odata cu revenirea la vechile obiceiuri de mancare, continutul caloric a cazut pe un plan secund, fiind inlocuit de continutul de grasimi.

Moda 'grasimilor reduse' a durat de-a lungul anilor '90, renuntandu-se treptat la aceasta, - odata ce s-a constat ca organismul are nevoie de anumite grasimi pentru ca sa functioneze normal – si transfera la moda carbohidratilor redusi (dieta Atkins), extrem de nociva, dealtfel pentru sistemul cardiovasculator si excretor. In aceasta perioada, dieta redusa in carbohidrati e pe trecute, spre a fi numai inlcuita cu alimentele 'bio', naturale, facute fara conservanti (iar in tarile mai dezvoltate cu alimentele 'organice').

Timp de mai bine de 15 ani au fost proslavite efectele benefice ale dietei mediteraniene, cu multe vegetale, paste, si ulei de masline, pentru ca, in ultimii ani, nutritionistii si dieteticienii sa recomande mese imbelsugate, mult mai variate, care pot contine si alimente 'interzise' de dieta mediteraniana, cum ar fi grasimile animale, sau carnea de porc. De fiecare data, efectul a fost acelasi: din dorinta de a-si pastra silueta, sau de a slabi, manipulatul, de obicei consumator-femeie, a urmat cu disciplina preceptele impuse de 'dieta zilei', chiar daca aceast disciplina era mai putin benefica din punctul de vedere al gustului (chiar dimpotriva, alimentele de dieta trebuie sa aibe un 'gust mai putin *rewarding*'), si dezastruasa pentru bugetul familiei. (Iar, dupa cum va vom povesti in capitolul 8, efectele generate ulterior intra, de multe ori, in categoria superstitiilor de tip efect Skinner.)

In materie de bunuri de larg consum, alimentatie sau cosmetice, toate industriile corespunzatoare se bazeaza, in demersul lor influentator, pe o combinatie de lege a colectivitatii, consecventa, si efect Skinner.

Exemplu: ‚Spune-mi ce ti-a placut la produsul meu' (Nestle, 2001)

Cele mai insiduoase manipulari publice, sunt cele facute de firme de bunuri de larg consum, care organizeaza concursuri in care consumatorul trebuie sa trimita o dovada de cumparare a bunului respectiv, insotita (atentie!) de o descriere a ceea ce i-a placut la bunul respectiv, si de ce are de gand sa-l cumpere si recomande, in continuare. Efectul manipulator este extrem de puternic, victima fiind lipsita de aparare in fata propriului angajament de a cumpara si recomanda respectivul produs, generand, astfel, un comportament de fidelitate. In 2001, Nestle Romania a organizat un concurs pentru consumatori, pentru brandul Maggi: pentru a participa la concurs, consumatoarele nu trebuiau numai sa trimita un ambalaj sau un cupon, ci si sa explice, in scris, de ce le place aces brand.

Deoarece emotiile negative sunt extrem de puternice, manipularile publice, mai ales cele din sfera politicului, se concentreaza pe starea de nemultumire a electoratului (sau a unei paturi electorale, sau categorii sociale, fata de o anumita situatie), fara a sugera, mai departe, actiunile corective.

Exemplu: ‚Pretul painii' in campania electorala din 1996

De exemplu, in campania electorala din 1996 s-a scos in evidenta ca pretul painii a crescut, in 4 ani, de la 3 lei la 700 de lei (datorita inflatiei, bineinteles). Reactia (normala) a fost de revolta, iar pasii urmatori, deosebit de simpli: nu votati aceeasi politicieni care au permis o astfel de evolutie.

Deoarece actiunea nu a fost ceruta (nici macar sugerata), ci realizata voit de victima, convingerea e mult mai puternica, pe mecanismul '*Eu am gandit, eu am decis asta, o sa merg mai departe pe aceasta cale.*'.

Cateva tehnici uzuale de manipulare, care utilizeaza legea consecventei:

7.2. Efectul sau tehnica 'degetelului' (sau a piciorului in usa)

Se bazeaza pe legea consecventei. In principiu, **e vorba de o cerere mica, foarte usor de realizat, care se mareste ulterior.** Victima, deoarece nu vrea sa se dezica de imaginea initial arogata siesi, continua comportamentul la care a achiesat.

Exemplul dat de prof. Cialdini este cel al unui experiment in derulat in California, in care locuitorilor unei suburbii li s-a cerut sa puna un mic anunt pe usa, cu mesajul: 'Pastrati curtea curata' sau 'Copiii trebuie sa mearga cu bicleta numai pe trotuar'. Cei care au achiesat acestei cereri au cedat in proportie covarstoare, de 78% unei cereri ulterioare, mult mai mare, de a pune un panou in curte 'Pastrati California curata' Sau 'Viteza ucide'. Pe de alta parte, aceeasi cerere – cea de panou mare - facut unei alte comunitati, unde nu s-a aplicat tehnica degetelului, a rezultat intr-o achiesare minora, de numai 12% (mai mica, prin comparatie, chiar si decat cea a cererii initiale de panou mic).[4]

Aceasta tehnica se aplica, cu mult succes in orice campanie de raliere la o idee politica, la un protest, sau la o campanie electorala. Victima e 'momita' sa semneze la o idee buna pentru comunitate, cum ar fi reparatia unei biserici, sau ridicarea unei noi gradinite. Odata ce semneaza, i se aduce la cunostinta ca aceasta initiativa apartine candidatului sau partidului cutare, care, a propos, e si dispus sa-i asculte doleantele. (Normal, nu se pomeneste nimic de o reciprocitate, insa aceasta e subinteleasa.) Prins in capcana propriei consecvente, victima accepta sa sustina, chiar si numai cu jumatate de gura, candidatul respectiv. Odata ce e insa vazut in public, sustinand respectiva idee, soarta lui e pecetluita: va continua sa sustina respectiva ideee, pana la capat.

Exemplu: Castigarea razboiului propagandistic: Razboiul Israel – Hezbollah, 2006

In razboiul dintre armata israeliana si Hezbollah, din Liban, in 2006, desi pe teren israelienii au provocat pagube enorme, material estimate la peste 40 de miliarde de dolari, si umane, razboiul era evident castigat de Hezbollah, din cauza ca, datorita existentei unei multitudini de televiziuni arabe, cu acces direct la teatrul de lupta, pentru prima data in istoria razboaielor arabo-israeliene, razboiul de comunicare / media, a fost castigat de arabi.

[4] Cialdini, Robert B., Ph. D., The Psychology Influence of Persuasion, Collins 1998

Pe de alta parte, israelienii au intampinat o rezistenta feroce, din partea unor luptatori care credeau pana la moarte in misiunea lor. Situatia era hilara: cu cat israelienii castigau mai mult (militar), cu atat pierdeu mai tare razboiul. Retragerea formala, in atari conditii, era singura acceptabila. Practic, arabii au castigat razboiul si pe frontul motivatiei externe, si al celei catre partizanii proprii, si al trambitarii victoriilor.

Exemplu: 1. Interactioneaza, 2. Vinde

Pe vremuri, cand in New York erau aparate de taxare a parcarii care foloseau monezi de 25 de centi (quarters), aceste monezi aveau valoare.Intr-o zi, ma plimbam pe strada, can un tip vine la mine, si imi spune: 'Iti dau la schimb un dolar, pentru patru monezi de 25 de centi? Si mi-a aratat palma, cu patru monezi de 25 de centi in ea. Curios, am cedat provocarii. I-am dat o hartie de un dolar, pentru cele patru monezi ale lui. Apoi, s-a intors catre mine, si mi-a zis: '...ai o moneda de 25 de centi sa dai unui om care nu are de paine?'

Ce interactiune fascinanta.

Mai intai, a intrat intr-o relatie cu mine. Un schimb echitabil, unul din care, probabil, eu aveam de beneficiat mai multe decat el. Acum, avem o relatie. Mai mult, stie ca am o moneda de 25 de centi (chiar in mana mea). Deci urmatoarea cerere e mult mai greu de refuzat. Daca numai ar fi venit inspre mine, si mi-ar fi cerut o moneda de 25 de centi, ar fi fost invizibil. De prea multe ori, facem in inchidere in manipulare, inainte sa apucam s-o deschidem.

1. Interactioneaza, 2. Vinde.[5]

Exemplu: Cersetorul

Influentatorul intreaba victima: ‘Fiti un dragut, cat e ceasul?’ Victima, raspunde. In continuare, influentatorul fie vine cu un compliment: ‘Va multumesc, cat de amabil sunteti. Putini oameni isi mai ajuta, in ziua de azi, semenii…’ Daca victima achieseaza, intra in joc, si confirma, influentatorul cere ceva mai semnificativ: ‘Daca tot sunteti asa un om bun, ati putea sa luati in considerarea ajutoarea clincii de salvare a marmotelor din Oravita, al carei reprezentant sunt?’ Victimei ii e greu sa refuze, pentru ca e deja un ‘om bun’, iar, daca ar refuza, ar contrazice actiunile de pana atunci.[6]

Aseara, la semaforul din fata de la Mariott era un cersetor care spunea urmatorul text: ‘Sa stiti ca, daca mergeti in jos, spre bulevardul Libertatii, e un radar mai jos, in vale.’ Placut surpins, soferul multumea, apoi intervenea cererea: ‘Stiu ca nu va cer prea mult, dar sunt un om sarac, si am 4 frati mici acasa… Puteti sa ajutati cu ceva, cu orice? Chiar numai 5 bani, si ar fi suficient.’ In 15 minute, cat am urmarit operatia, din 10 cereri, a primit 8 (opt) donatii. Senzational! Aceasta cerere a mai continut doua elemente de putere: expresia ‘pentru ca’, si cererea minimala ‘chiar si numai 5 bani ar fi suficient’.

Aceasta tehnica functioneaza si mai bine atunci cand cererea vine ca si raspuns la un ajutor sau favoare, facute de influentator, din proprie initiativa.

[5] traducere dintr-un articol al lui Seth Godin, http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/2009/02/the-panhandlers-secret.html

[6] Medicina, Bruno, Manipulati si evitati sa fiti manipulati!, Idei de Afaceri, Decembrie 1996 (descarcat de pe DC++)

7.3. Tehnica momelii (amagirea)

'Degetelul' poate avea, simplu, valoare de pacaleala. Victimei i se propune sa faca un anumit serviciu, pe baza de voluntariat, contra unei prezumtive rasplate: fie banesti (dar necontractuala) fie de alta natura ('sunt fete simpatice, care de-abia astepta sa te cunoasca', sau 'ai intrare la spectacol, unde concerteaza formatia rock X, pe care stiu ca o simpatizezi'). Aceste promisiuni se dovedesc a fi ne-reala: fie fetele nu exista, sau sunt la varsta pensionarii, fie formatia rock si-a anulat, in ultima clipa, prezenta, pentru ca solistul vocal s-a imbolnavit de galci. Insa volutariatul s-a petrecut deja.

O varianta a acestei tehnici e sa ceri victimei un comportament sau o actiune usor de facut, si sa o inlocuiesti, ulterior, cu ceva foarte greu. Spre exemplu, o anumita categorie de consumatori e atrasa sa participe la un eveniment, sau sa intre pe un anumit site, pe baza unei promisiuni de gratuitate, sau de 'pret bomba'. Odata 'intrat sub acoperis', sau 'prins', victima nu mai poate da inapoi.

Exemplu: Hypermarketul si cazino-ul

Aceasta este tehnica (a degetelului) e folosita de comerciani tip cash& carry, sau hypermarketuri, care te atrag cu o oferta fabuloasa, care insa se dovedeste a nu exista. Un alt exemplu sunt 'serviciile personale' facturate de anumite hoteluri: clientului i se ofera gratis, vizionarea unui film, sau a unor secvente porno; la un moment dat, i se aduce la cunostinta ca acest serviciu va fi pus pe factura, la suma de 15 Euro, ca si 'servicii speciale', si i se cere confirmarea, prin apasarea unui buton verde, de pe telecomanda. Studiile au aratat ca procentul de clienti care continua vizionarea este de peste 55%, in vreme ce, daca sunt anuntati dinainte de conditiile comerciale, si pret, numarul celor care aleg sa vizioneze respectivul film e de numai 8%.

Cazinourile practica acelasi tip de manipulare: clientii primesc mancare si bautura gratis (uneori li se dau si vouchere de 50$ gratis, pentru ca sa joace), sunt intretinuti de domnisoare extrem de atragatoare, cu tinute de multe ori sumare, care se ofera sa ii si 'invete' pe novici cum se joaca la o masa sau alta. Odata prins, victima continua sa joace, pana cand ramane fara bani. Cei care vin numai pentru ca sa manance si sa bea li se atrage atentia, discret, ca trebuie sa si joace, altfel vor fi evacuati. Daca persista in comportamentul lor, sunt identificati si nu mai sunt lasati sa intre in cazino o data urmatoarel

Exemplu: Citirea ,rece' in spectacolele de magie

Toate spectacolele cu magicieni se bazeaza pe voluntariat si tehnica 'degetelului'. Cel care se ofera, de exemplu, sa fie hipnotizat, va colabora cu magicianul, in anumite aspecte ale show-ului, pentru 'a nu se face de ras', sau pentru 'a nu strica petrecerea'. Pe acest raspuns se bazeaza multe din 'citirile reci' (cold calling) in care magicianul pretinde ca stie o intrebare pe care cineva din public i-a adresat-o (si, normal, ca stie si raspunsul, dar asta e mai usor). Chiar daca cel din public ar recunoaste ca nu a gandit o astfel de intrebare, nu ar avea curaj sa spuna asta, pentru ca nu ar fi crezut de restul publicului, si, urmator, si-ar atrage oprobiul celorlalti.[7]

[7]Derren Brown, Evening of Wonders: http://www.youtube.com/watch?v=gEo9_L8TR-Y

Tehnica degetelului e mai eficienta si persistenta decat lovitura de ciocan. In 1975, Cann , Sherman si Elkes au incercat sa determine care dintre cele doua tehnici cel mai raspunadite de manipulare, lovitura de ciocan si tehnica degetelului, este mai eficienta. Experimentul consta in a-i determina pe locuitorii din Bloomington (Indiana) sa distribuie in anturajul lor 15 brosuri despre siguranta rutiera. Pentru tehnica degetelului li s-a cerut initial ceva benign, apoi distribuirea brosurilor, iar pentru lovitura de ciocan o favoare mare apoi aceeasi distribuire a brosurilor. Cele doua tehnici s-au dovedit la fel de eficiente, diferenta fiind statistic nesemnificativa.

In schimb, daca aceste cereri au fost aplicate la un anumit interval de timp, de cateva zile, degetelul si-a pastrat eficienta (70%), in vreme ce lovitura de ciocan, nu (29% raspunsuri favorabile).[8]

Manipulatorii publici stiu acest efect, si, de fiecare data atunci cand folosesc tehnica loviturii de ciocan, fac cereri imediate, in vreme ce la folosirea oricarei manipulari de tip degetel, pot intarzia cu cererile corespunzatoare, efectul de insamantare fiind similar.

7.4. Manipularea prin influentare bazata pe legea consecventei

Influentatorii priceputi stiu ca cea mai buna influentare este cea care se face 'cu materialul clientului'. De aceea, il invita pe influentat sa vorbeasca, cat mai mult, iau nota de ceea ce spune acesta, si, in secventa de convingere, sau in cea finala de cerere a deciziei, se sprijina pe spusele anterioare ale acestuia. Cele mai bune secvente de influentare care se bazeaza pe aceasta lege nu folosesc intrebari inchise (cele la care se poate raspunde cu 'da', sau cu 'nu', ci intrebari deschise, de tipul: 'Spuneti-mi ceva despre Dvs.', urmate de secventa de cerere a unei decizii in favoarea manipulatului.[9]

De exemplu, daca victima pretinde ca e un bun crestin, si un om generos, iubitor de animale, o donatie pentru o fundatie de ocrotire a animalelor devine, in atari conditii, imposibil de refuzat. De multe ori, intrebarile manipulatorului sunt directionante, sugerand un anumit raspuns, de genul (daca vrem sa convingem pe cineva sa cumpere un set de carti scolare): " De ce credeti ca o buna pregatire scolara este indispensabila pentru viitorul profesional al copiilor dvs.?", "Cum functioneaza legatura dintre o buna executie a temelor pentru acasa si rezultatele bune de la scoala?" sau " Cat de mult poate influenta executarea corecta a temelor faptul ca ai la dispozitie instrumentele potrivite?".[10] In plus, manipulatorul cere victimei sa dea niste exemple concrete, de care se va folosi in argumentatia ulterioara, dar care au si efect, dupa cum am mai mentionat, de auto-convingere.

[8] R.V.Joule&J.L.Beauvois, Tratat de manipulare, Editura ANTET ,1999

[9] Girard, Joe, How to Sell Anything to Anybody, Fireside 2006

[10] Hopkins, Tom, Cartea despre Vanzari, Business Tech International, 2001

7.5. Efectul placebo

Unul dintre cele mai bizare corolare ale legii consecventei, din punctul de vedere al manipularii, este efectul placebo. Pe scurt, aceasta e denumirea stiintifica pentru un efect de calmare a durerilor, sau de insanatosire, evidentiat in urma adminstrarii unei substante neutre, fara proprietati medicale, numita placebo. Mecanismul, se pare, este o forma de autosugestionare: si, pana de curand, marea majoritate a medicamentelor disponibile, erau simple placebo (ulei de piele de sarpe, praf de mumie, zeama de viermi verzi, etc) Acest efect nu e marginal, nici intamplator, si nici lipsit de potenta. La spitalul de arsi, unde celor grav raniti li se administreaza morfina, atunci cand se depaseste pragul de acceptanta al organismului pentru aceasta substanta (peste o anumita cantitate, morfina provoaca decesul pacientului) acestora li se administreaza ser fiziologic. Efectul de sedare, si de calmare a durerilor, chiar si la administrarea de ser fiziologic, este similar.[11]

Pe acelasi mecanism se bazeaza intreaga industrie a medicamentelor homeopate, precum si multe din remediile naturiste, vitamine, minerale, cartilaj de rechin, kinestezie, reiki, energetice, yoga, presupunctura samd. Efectul placebo insoteste insa, de cele mai multe ori, si adminstrarea substantelor active din punct de vedere farmacologic; se pare ca o parte a efectului de alinare a durerilor, in cazul antalgicelor, de exemplu, se datoreaza acestuia.

Exemplu: Medicamentele mai scumpe sunt mai eficiente

In cadrul unui experiment, bolnavii care acuzau dureri, carora li s-a dat un medicament care 'costa' 150 lei au raportat o imbunatatire a situatiei de sanatate radicala fata de cei carora li s-a administrat un medicament care costa numai 20 de lei.

Acest efect nu se remarca numai in industria farmaceutica. E clar ca o canapea care costa 1000 euro va fi mult mai confortabila decat una care costa 300 de Euro, un detergent scump va scoate mult mai bine petele decat un detergent ieftin (chiar daca sunt produse in aceeasi fabrica, si schimbat numai ambalajul), iar o masina care costa 40,000 Euro va fi mult mai usor manevrabila, si mult mai atragatoare pentru sexul opus decat una care costa 15,000 Euro.

Si efectul placebo nu functioneaza numai in legatura cu pretul, sau efortul depus.

Cu cat un om e mai convins de efectele sau rezultele benefice ale unei actiuni sau comportament, cu atat va avea tendinta sa vada mai curand aceste rezultate (efectul de expectatie), si cu atat va fi mai incurajat sa continue, intr-o spirala ascendenta. (E valabila si reciproca, de data asta, in sens invers: un om care nu e multumit de rezultate, sau de comportamentul lui, care nu isi tine promisiunile fata de sine insusi, va cobori, intr-o spirala descendenta, intr-o stare de depresie care ii va alimenta si mai mult comportamentul nefericit.) E cazul tuturor celor care renunta la alcool sau droguri, se apuca de sport, sau incep un proiect dificil, sau devin practicanti ai unei religii. Este si cazul majoritatii votantilor, si tuturor activistilor unei anumite grupari politice: indiferent de deciziile, actiunile, si rezultatele conducerii, activistii (activi, cei implicati) vor fi multumiti de acestea.

[11] Ariely, Dan, Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions, HarperCollins 2008

7.6. Aplicarea efectului placebo in manipularea prin influentare

In aplicarea efectului placebo, exista un singur pas care trebuie realizat de manipulator: insamantarea, sau initierea. (Restul vine de la sine.)

Pasul 1: **Insamantarea.** Victimei i se arata, de obicei comparativ si vizual, efectele benefice ale executarii unei anumite actiuni sau preluarii unui anumit comportament; foarte important, fara sa i se ceara, in mod explicit, adoptarea acestora (in caz contrar, in cazul in care intervine o cerere, sau o chemare la actiune, nu se mai aplica legea consecventei, si legea reciprocitatii, a colectivitatii, sau a putinatatii). Iarasi, foarte interesant, e ca *pretentia de beneficiu* poate fi oricat de mare: din contra, cu cat pretentia e mai absurda, cu atat e mai eficienta, pentru ca victimele nu cauta o motivare rationala a comportamentului care vor sa il adopte, ci o cale de ridicare a moralului, o luminita de la capatul tunelului, un obiectiv de atins.

Exemplu: Prelegerea de yoga

Am asistat odata, la o prelegere de yoga, care pretindea, nici mai mult nici mai putin, ca practicantii respectivei tehnici ar fi capabili de levitatie, dupa un numar de luni sau de ani (o pretentie frecvent intalnita este cea de crestere a sex-appeal-ului, sau a performantelor sexuale, greu de cuantificat dealtfel). Se pare ca, din cauza ca am intrat in polemica cu lectorul, rata de succes a prelegerii a fost mult mai mare decat cea normala: oamenii care s-au inscris in program au dorit sa faca asta repede, pana cand nu-si pierd credinta ca cele spuse de lector ar putea functiona.[12]

Acelasi mecanism functiona, in cadrul Bisericii Catolice, prin *institutia avocatului diavolului:* in procesele si dezbaterile in care exista un astfel de avocat, cei care asistau erau mult mai convinsi de justetea deciziei finale (tocmai datorita acestuia), si mult mai inclinati sa adopte, aprioric, o anumita atitudine fata de subiectul dezbatut.

Un ultim aspect: **efectul placebo functioneaza cu atat mai bine, cu cat e mai aplicat in public.** Faptul ca o multime de oameni resimt acelasi efect, urmator unei actiuni sau unui comportament anume, ii determina si pe cei mai sceptici sa adopte aceeasi concluzie: ca placebo-ul functioneaza. De exemplu, nu exista nici o indicatie sau dovada ca anumite materii sau cursuri predate in scoala ar fi de natura sa imbunatateasca capacitatile, aptitudinile sau competentele unui copil; iar daca vorbim din puinctul de vedere al influentarii, talentul de a-i influenta pe altii, de a negocia in propria favoare, dar fara sa 'arda podurile' cu partenerul de negociere, de a obtine cam ce vrea, de la oricine, pe care il are orice copil, odata cu scolarizarea, si cu adoptarea normelor sociale, se pierde.

[12] un exemplu similar e prezentat si de prof Cialdini, in Influence, science and practice, Pearson Education 2001

Capitolul 8: Superadaptabilitatea: Suntem toti victimele experimentului lui Skinner

8.1.Superstitiile

Omul este cea mai adaptabila fiinta. Capacitatea oamenilor de a se adapta la situatii noi, diferite, e uimitoare. Inca si mai uimitoare e capacitatea oamenilor de a corela diverse evenimente, sau intamplari cu credinta (de aici, truismul: ‚Ceea ce crezi, e adevarat'). Aceasta capacitate genereaza campuri de influenta, extrem de puternice, care sunt clasificate, generic, sub termenul de *superstitii.* Aceasta propensiune a oamenilor de a corela fapte si intamplari si de a le dea semnificatii (uneori de natura magica sau mistica) a genereat un numar de industrii infloritoare: prezicerile, cold reading-urile, semnele zodiacale, new age, si, de ce sa n-o spunem, fundamental, orice forma de religie. (Daca analizam din punct de vere obiectiv, factual, centrul credintei crestine, invierea lui Iisus, si inaltarea la ceruri este strict un eveniment magic: o 'disparitie'. Acest tip de 'disparitii' sunt efectuate in mod curent in orice spectacol de magie. Deasemenea, toate 'minunile' anterioare pot fi, cu usurinta, explicate, prin tehnici extrem de comune magiei de entertainment (substitutia mancarii, invierea din morti a lui Iosif, etc) iar cele de insanatosire sunt, iarasi des intalnite la tamaduitaori, samani, si oameni inzestrati cu energii vindecatoare.)

E in firea noastra sa cautam explicatii pentru diferite evenimente: Chiar daca nu exista nici un fel de conexiune, intre actiunile noastre, si evenimente, tot *cautam repetitivitati*.

Si, deasemenea, toate superstitiile se bazeaza pe aceast tip de gandire. De exemplu, evitam sa trecem pe sub o scara, si gandim ca, in felul asta, vom avea mai mult noroc, sau tragem la examen bilet numai cu mana stanga.

Exemplu: Denigreaza-ti adversarul.

Oamenii omoara cu usurinta specii inferioare; insa au reticente in a-si omori semenii. Acesta este mecanismul care trebuie activat pentru ca un grup armat sa devina eficient. Nazistii au creat conceptul ‚rasei superioare'; insa acesta era departe de a fi nou: pe acelasi principiu au functionat si grecii lui Alexandru cel Mare, si imperiul roman, si extinderea araba. Adversarul era declarat ca fiind ‚inferior', ‚barbar', sau, daca civilizatia acestuia era evident superioara, ‚decrepit', ‚corupt' si ‚vicios'. Eliminarea unui astfel de dusman devine un act de dreptate, de ‚curatire', un bine facut omenirii si generatiilor viitoare [iar aceasta se bazeaza pe ms-dos-ul profund al omului, care se supune celor 2 reguli fundamentale: supravietuieste si selecteaza-te].

Inainte de cele doua razboaie din Golf, americanii si-au facut un tel din a-l demola pe Saddam Hussein: acesta a fost prezentat, continuu, ca un infractor de drept comun, criminal in serie, tiran, invertit sexual, nebun,... Ulterior castigarii celui de-al doilea razboi, s-au vazu in situatia, aproape penibila, de a nu gasi acte doveditoare acuzatiilor aduse, pentru a-l condamna: condamnarea si executarea lui Saddam s-a facut, exclusiv, pe baza declaratiilor unor martori.

Aceste concluzii isi au originile in anii '60, in munca unui cercetator, psiholog american, foarte influent, numit B. F. Skinner. Skinner a folosit concluziile cercetarilor sale cu porumbei, comparand reactiile acestora cu cele ale oamenilor. Intr-unul dintre experimentele sale, Skinner isi plaseaza porumbeii intr-o situatie determinata si apoi le da mici cantitati de mancare. E la latitudinea porumbeilor sa isi dea seama, de fiecare data, ce trebuiau sa faca,

pentru ca sa obtina mancare. Si, facand asta, au inceput sa repete anumite actiuni, care coincideau cu primirea de mancare. Asttel, de exemplu, ajungeau sa mearga in cerc, sau sa faca, in mod repetat lucruri ciudate, cu tenta rituala. Ceea ce porumbeii nu stiau, era ca mancarea era distribuita aleator si ca, de fapt, comportamentul lor repetitiv, care ei ar fi putut crede ca functioneaza, nu avea nici un efect, asupra a nimic din ceea ce primeau.

Skinner a mers mai departe, demonstrand ca *acest comportament repetitiv, e, de fapt, baza pe care orice fel de superstitie functioneaza.* **Oamenii sunt tentati sa gandeasca in superstitii, prin realizarea de false conexiuni intre o presupusa cauza si efectul vizibil.** De exemplu, daca ai avut note bune la cateva examene, si ai purtat aceeasi perche de ciorapi ai putea incepe sa crezi ca sunt ciorapii tai norocosi, si ca urmare, vei fi tentat sa ii porti in continuare, la alte examene, pentru ca sa iei note bune.

Exemplu: Justifica-ti motivele de conflict

Inainte de actiunea armata, trebuie dezvoltat un motiv, care sa se bazeze, pe ceea ce deja se crede (ACB – accepted consumer belief). De exemplu: ne dam la ei, pentru ca suntem rasa superioara, sau pentru ca ne-au facut ceva rau, sau pentru ca sa eliminim un presupus rau care ni-l pot face. In lipsa unui motiv, agresiunea nu are substanta, si pentru terti, si, mai ales, pentru supusii agresorului. In lipsa substantei, riscul de a nu exista motivare suficienta e urias, si, ca urmare, riscutl de a pierde, pe teren, razboiul. Ostasii trebuie sa stie ca sunt executantii unui mesaj nobil, inaltator, justifcat, si acceptat. In slujba unui astfel de scop sunt permise inclusiv exagerarile gen: ‚porunca lui Dumnezeu', ‚supravietuirea natiei', sau, mai nou, ‚supravietuirea planetei'. Motivele reale, de tip: lacomie, nebunie, manie de orice fel, dorinta de razbunare personala, justificare economica, sau pur strategica... etc, nu sunt admise, pentru ca vor fi greu de inteles de catre popor, daca nu deloc.

Hitler, desi stia ca intentiile sale de atacare a Poloniei sunt cunoscute si respinse de catre Franta si Marea Britanie, principalii aliati ai Poloniei la vremea respectiva, s-a straduit, fie ca si acoperire, sa regizeze o incalcare a granitelor de catre o grupare armata poloneza. De fapt, era vorba de un pluton de soldati germani, care au simulat un atac, tocmai pentru ca sa justifice o agresiune generala, indelung si minutios pregatita. Tocmai pentru ca era o miscare asteptat, comunicata in prealabil, justificata ideologic de negarea tratatului de la Versailles, aceasta regizarea nu a fost nici un moment crezuta, de nimeni.

In ultimul razboi din Golf, americanii s-au straduit sa gaseasca motive de atacare a Irak-ului. Desi scopul vadit era instaurarea unei zone directe de influenta in Orientul Mijlociu si Golful Persic, s-au prevalat de existenta unui inchipui arsenal strategic chimic, care s-a dovedit, ulterior, inexistent. Toata lumea a recunoscut ca, strategic, miscarea era necesara si justificata, si chiar, sub imperiul unei astfel de acceptante, motivatia, si chiar negarea ei ulterioara, au fost usor de inghitit.

8.1.Manipularea prin superstitii

Urmarile experimentului lui Skinner sunt foarte largi. Calea de manipulare este extrem de puternica, personala, si insiduoasa, si are 3 faze:

1. generarea de atentie – observatie,
2. corelarea cauza-efect (instaurare de superstitii),
3. instaurare de credinta (credinta ca nu e vorba de superstitii, ci ca exista o legatura dialectica intre ceea ce face, si ceea ce obtine).

Faza 1: Generarea de atentie – observatie. Influentatorul atrage atentia opiniei publice asupra unui anumit eveniment, cu caracter repetitiv, care are un efect, pozitiv sau negativ. Aceasta stire se 'insamanteaza', si se lasa la 'macerat'. Din cand in cand, se reaminteste stirea, fie prin repetare, fie prin difuzarea unor povesti de succes.

Exemplu: (Manipularea prin superstitii) Bursa (1)

De exemplu: poate atrage atentia ca investitorii care isi plaseaza investitile in actiuni la bursa de valori castiga semnificativ mai mult decat oricare alti investitori (se da si un numar, sa zice, circa 70% pe an din valoarea investita). Urmarea unei astfel de stiri este ca o parte a receptatorilor informatiei, cei care se consolideaza, prin vointa proprie, in public-tinta, incep sa urmareasca, cu atentie, evolutia indicatorilor bursieri.

Faza 2: Corelarea cauza-efect (instaurarea superstitiilor). Dupa un timp, de circa cateva luni, se introduce efectul de 'chemare la actiune', prin dezvaluirea unui 'secret', sau prin repetarea difuzarii unor povesti de succes, succes datorat unor mecanisme parghie. Influentatul este determinat sa 'incerce'. Incercarea, insa, are valoare de angajament: de fiecare data, se insista asupra faptului ca a fost o alegere libera, nefortata.

Exemplu: (Manipularea prin superstitii) Bursa (2)

Continuarea exemplului: publicul tinta e informat, fie pe canale de mass-media, fie prin comunicare interpersonala, despre diverse povesti de succes, si foarte important 'secretele' care au stat in spatele respectivului succes. Mai mult, influentatii sunt invitati sa incerce, de obicei pe investitii mai sigure, sau 'pe ponturi'. Chiar daca investiile se fac in mod aleator, sau prin vointa proprie a influentatului, numai faptul ca influentatul a ales sa faca el investia, are valoare de angajament, si pe legea consecventei, succesele avute, chiar si daca sunt mai putine decat esecurile, il vor determina sa continue.

Faza 3: Instaurarea de credinta. In timp, numai prin acordarea de atentie, si, uneori, prin implicare directa, care activeaza legea consecventei, influentatul incepe sa creada. Odata ce se instaureaza starea de credinta, practic omul nu mai poate sa mai fie deturnat de la credinta sa, nici prin argumente logice sau rationale, si cu atat mai putin prin argumente metafizice.

Exemplu: (Manipularea prin superstitii) Bursa (3)

Influentatul crede ca investitia in actiuni e cea mai profitabila. Chiar daca bursa scade, luni in sir, credinta nu ii e zdruncinata. Va continua sa joace la bursa, pentru tot restul vietii, atat timp cat va avea bani.

Acest mecanism functioneaza in foarte multe domenii. Doar cateva exemple de manipulari publice, de efect:

Exemplu: Superstitii

- Daca faci facultate, o sa ai o viata usoara
- Daca iti faci casa pe pamant, proprietate personala, nu mai esti sluga pentru tot restul vietii
- Pamantul pe care se poate construi e foarte scump
- Tiganii sunt cei care ne fac de ras in Italia
- Motoarele pe motorina sunt mai bune
- Creditul ipotecar e mai bun decat chiria
- Nu poti trai fara telefon mobil
- Daca bei vin rosu, esti mai putin predispus la boli cardiace
- Legumele organice sunt mai sanatoase decat legumele 'obisnuite'
- E-urile sunt rele pentru organism
- Femeile slabe sunt frumoase (femeile grase, dimpotriva, sunt urate)
- Masturbarea provoaca pierderea memoriei (sau, dimpotriva, in statele vestice, anglo-saxone: masturbarea e cea mai indicata forma de sex pentru adolescenti, pana in casatorie)
- Homosexualii sunt viitoarea mafie planetara
- Nu exista energie ieftina, in afara de cea obtinuta din arderea combustibililor fosili
- Romanii nu au dus niciodata un razboi de cucerire (de cotropire a altor tari)
- Daca te speli pe dinti de doua ori pe zi (dimineata, si seara) nu ai carii
- Pocaitii fac sex in biserica, cu lumina stinsa
- Turcia are cele mai frumoase (si accesibile) plaje (in Turcia se fac vacante superbe)

In timp, toate aceste supersitii intre in mentalul colectiv, si determina comportamentul zilnic al individului, dar si diverselor comunitati. Dupa cum se vede, determinarea unui individ sa adopte un anumit comportament, sau un mod de gandire e numai o chestiune de timp, si de expunere la ideea respectiva.

Capitolul 9: Expectatia: primim ceea ce ne dorim sa primim

9.1. Legea expectatiei

In orice restaurant, in ziua de astazi nu mai gasesti descrieri de genul: 'salata orientala mixta cu piept de pui'. Mult mai probabila (si mai marketabila) e o descriere care apealaza la emotii, precum: 'melanj din legume proaspat culese, rosii cherry, cartofi noi si fruze de laptuci, cu masline kalamata grecesti, si piept de pui suculent, invelit in crusta aurie de ou de tara si faina integrala, cu ulei de masline virgin si aceto balsamico de Modena, totul invelit in fulgi de parmezan' (acum deja va e foame)[13]. Marks & Spencer sunt specialisti in astfel de denumiri: freshfeet socks (ciorapi pentru picioare fresh), perfect colezzione lace-up classic shoes, Easy Iron Pure Cotton Oxford Honeycomb Shirt, Ultimate Non-Iron Pure Cotton Short Sleeve Check Shirt, samd. Vinul baut in pahare de cristal are gust mult mai bun decat turnat in pahare de plastic. Daca inviti pe cineva la un spectacol, si ii spui dinainte ce spectacol minunat e, va aprecia mai tare reprezentatia. Filmele premiate cu Oscar sunt mai apreciate de catre spectatori. In blind test, Pepsi invinge de fiecare data Coca Cola (daca nu se mentioneaza numele brandului), in schimb, daca se spune ca e Coca Cola, devine, brusc, mai buna decat Pepsi.[14]

Advertizerii au descoperit, de mult timp, ca **oamenii raspund mult mai bine la apeluri emotionale, decat la cele rationale.** O reclama la firma de advertising Bates, din anii '60, un bilboard impartit in doua, arata in partea stanga, un tanar care facea autostopul, cu o pancarta in mana pe care scria 'Jacksonville', iar dedesubt 'Sales', iar in partea dreapta, acelasi tanar, cu aceeasi pancarta, pe care scrie 'In drum spre mama, de Craciun', iar dedesubt: marketing.[15]

Exemplu: Expectatia in categorizarea oamenilor

> Aceasta putere a expectatiei nu se vede numai in materie de produse, dar si la oameni. Daca o conferinta e tinuta de un mare profesor, cu carti scrise, cu reputatie, sala va reactiona mult mai favorabil decat daca aceeasi conferinta e tinuta doar de un discipol, sau de un profesor fara notorietate. Un absolvent de Harvard are mult mai multa cadere decat unul al Universitatii Romano –Americane. Barbatii sunt mai buni la rezolvarea problemelor logice, in timp ce femeile sunt mult mai talentate in partea linvistica, sau umanista a lucrurilor. Atletii de culoare sunt mai talentati decat cei din rasa alba.

Inca mai remarcabil e efectul de expectatie la microbisti: aceeasi faza, aceeasi secventa e privita cu cu totul alti ochi, de catre fanii unei echipe sau alta.

In vanzari puterea expectatiei e folosita de vanzatori, atunci cand explica beneficiile a ceva. De exemplu, daca vor sa scoata in evidenta manevrabilitatea unei masini spun ceva de genul: 'Sa vedeti ce usor se misca volanul… e usor, ca o jucarie.', sau daca vrea sa scoata in evidenta faptul ca intra usor in viteza: 'Puteti baga in viteza numai cu un singur deget – asa de exact e schimbatorul.'. Asta face ca, atunci cand face drive test-ul, clientul sa fie mai

[13] Ariely, Dan, Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions, HarperCollins 2008

[14] Davidson, Hugh, Even more offensive marketing, Penguin Books 1997

[15] Davidson, Hugh, Even more offensive marketing, Penguin Books 1997

atent la aceste caracteristici ale masinii, si, normal, sa o aprecieze mai tare. Atunci cand un salesman de masini vrea sa-ti vanda mai usor, iti atrage atentia asupra unei anumite caracteristici a masinii respective, care, in mod normal nu ai aprecia-o (sau nici macar nu ti-ai da seama de ea), dar care, in atari conditii, nu numai ca o bagi in seama, dar o degusti, in toata plenitudinea ei. In plus, vanzatorul nu iti spune, de obicei si partile negative ale ofertei lui. [16]

Exemplu: Secvente de manipulare (folosite la manipularea de masini)

(pentru Matiz): "Sa vedeti ce usor intra in viteza, puteti manevra schimbatorul de viteze cu un deget." Adevarat. Sold. Nu mi-a spus sa nu merg pe autostrada cand bate vantul din lateral, ca s-ar putea sa merg pe doua roti, ca Valentino Rossi.

(pentru Subaru): "Sa vedeti ce usor se misca volanul, zici ca e de jucarie." Asa era. Sold. Nu mi-a zis nimeni ca mananca 12 la suta, intr-o perioada in care benzina se scumpeste alarmant. Sau ca nu stie nimeni de pe strada ce marca e, si, ca urmare, n-o sa am succes la agatat cu ea.

(pentru Kia Sorento) "Atunci cand esti la volan, aici sus, zici ca esti regele soselelor." Pentru ca e o masina inalta. Si asa mai departe.

Ce fac domnii vanzatori? Vizualizeaza, materializeaza, o aspiratie. Un vis. Daca cineva iti da un pahar cu vin rosu, il bei. E bun. Daca iti spune ca e Chateaux Margot 1964 toamna, anul din care bea numai regina Angliei si presedintele Norvegiei, brusc, ai parte de delicii. Pentru ca, de cele mai multe ori, deliciile sunt in capul tau. Extrem, se numeste efect placebo (am vorbit de el in capitolul 7), si are efectul ca iti trece durerea de cap la o aspirina Bayer, dar te tine in continuare la acid acetilsalicilic de Terapia. Ba chiar, trece durerea celor trecuti pe morfina, atunci cand li se injecteaza apa distilata.

Expectatia e inca si mai puternica, daca vine ca si sugestie a unei autoritati in materie.[17] Un critic de arta recunoscut, daca face un comentariu favorabil despre o anumita opera, valoarea acesteia creste imediat. Parerea unui doctor docent in medicina, bate intodeauna opinia sincera a medicului tau curant. Autoritatea e formata din expertiza si incredere, iar increderea, din ce spunem, ce facem, ce emotii generam, si ce agenda avem. Fara doar si poate, cea mai puternica lege a influentarii. Interesant e ca uneori, autoritatea e subinteleasa, si, urmator, luata ca atare. Exista un exemplu celebru de personaj care promoveaza un medicament, in Statele Unite, care este credibil numai pentru ca actorul respectiv a jucat intr-un film serial rolul unui doctor.[18] Oamenii politici, ajuns la un anumit nivel de notorietate si putere, isi permit sa-si dea cu pararea in domenii unde e necesara expertiza tehnica si specializare. Pietele de capital isi schimba directia, numai daca trezorierul Bancii Centrale Americane face un comentariu, sau foloseste chiar un cuvant mai putin favorabil privitor la evolutia economiei. Aceasta influenta a devenit atat de binecunoscuta, incat Alan Greenspan dezvoltase un adevarat sistem de a 'vorbi fara sa spuna nimic', folosind cuvinte neutre, din care nu se putea distinge aproape nimic.[19]

[16] Barns, Nyers, Closing Strong, MBA Publishing 1997

[17] Cialdini, Robert B., Ph. D., Influence, science and practice, Pearson Education 2001

[18] Goldstein, Noah; Martin, Steve, Cialdini, Robert, 50 secrets form the science of persuasion, Profie Books 2007

[19] Dawson, Roger, Secrets of Power Persuasion, Career Press 2008

Exemplu: Deturnarea interesului (legea expectatiei): Lupii si oile (Fabula a lui Esop, 620-560 i. Hr.)

Intr-o buna zi, lupii au trimis un sol oilor, cerandu-le sa faca pace. Solul a spus: „De ce sa purtam un asa razboi? Canii vostru cei rai sunt cauza tuturor problemelor: latra ireverentios la noi, si ne provoaca. Goniti-i, si n-o sa mai avem nici un obstacol in calea fericirii nostre si pacii eterne. Oile au ascultat cererea solului, cainii au fost goniti, si turma, fara nici o protectie, a devenit o prada usoara pentru lupi.

9.2. Legea expectatiei – cum se aplica in manipularea prin influentare

In manipularea prin influentare, puterea expectatiei e enorma.

Exemplu: Expectatia politica

Daca un guvern spune: ‘va fi bine, piata va creste, investitiile vor veni’, sau numai ‘strangem mai multe taxe decat oricand in istoria Romaniei’ – semn al prosperitatii, si al ‘iesirii din zona gri’, toata lumea va fi multumita, productivitatea va creste, cheltuielile si investitiile la fel. Asa a facut guvernul Tariceanu, cel putin in primii doi ani de guvernare. Guvernul actual, Boc, din frica de a nu se face de ras (pentru ca are destule sanse sa o faca, dealtfel, incompetenta ministeriala fiind la fel de mare ca si a altora, daca nu si blocata de ‘uriasa coalitie’) ne picteaza o imagine foarte sumbra a trecutului si viitorului apropiat: “Lucrurile vor fi rele, si din ce in ce mai rau.” creand astfel o ‘expectatie de naruire’. Criza nu ne-a lovit, poate nici nu ne-ar lovi, daca n-am avea un guvern suficient de imbecil incat sa propovaduiasca drobul de sare de pe soba, inainte ca el sa cada. Este o gandire de contabil, de amploaiat marunt, care prefera sa zugraveasca lucrurile in negru, pentru ca sa iasa el mai bine. Este o gandire lipsita de viziune, si, ca urmare, de capacitati de leadership.

Exista 3 faze in manipularea prin expectatie:

Faza 1: Pregatirea expectatiei. Chiar inainte de declararea expectatiei propriu-zise, se lanseaza idei, nu neaparat care vin de la sursa principala de expectatie, de natura sa ‘pregateasca terenul’. Daca e vorba de lumea politica, aceste ‘pregatire’ vin de la gazetari, ‘pe surse’, ca si barfa-susanea, si nu fac altceva decat sa creeze o asteptare in vederea asteptarii. In cazul unor vesti proaste, sau foarte proaste, e mult mai indicat sa lasi mai intai ‘sa respire’ cate ceva. De exemplu, pietele sunt foarte interesate de evolutia indicatorilor de manipulare si profit ale firmelor scufundate la bursa, cu actiuni publice. De aceste rezultate depind veniturile actionarilor, care, in lumea civilizata, sunt mase mari de oameni, nu neaparat bogati, care isi investesc economiile si sperantele in actiuni. ‘Respirarea’ de dinainte de anuntul oficial asigura ca acesti actionari nu fac miscari gresite, nu achizitioneaza sau vand, si nu reactioneaza emotional. De fapt, coerenta dintre ‘respirarile’ anterioare anuntului oficial, si anuntul propriu-zis sunt un certificat de incredere pentru firma respectiva: cu cat firma e mai mare, cu atat aceste vesti sunt mai consistente.

Exemplu: Faima precede omul: Alexandru cel Mare

. Alexandru cel Mare a castigat mai multe batalii prin supunere de buna voie, decat pe calea armelor. De aceea, avea grija ca orice actiune infaptuieste, aceasta sa fie exemplara. Distrugerea orasului Tyr, capitala Feniciei, considerat de necucerit datorita pozitiei geografice – inconjurat de ape -, dupa ce acestia omorasera emisarii de pace ai lui Alexandru, a fost nu numai totala – intreg orasul ars din temelii si locuitorii trimisi in sclavie -, ci si povestita ca si pilda pentru altii. Alexandru, avea nenumarate trucuri in maneca: unul dintre ele era sa lasa, pe locul unde-si avea tabara, niste scuturi imense, ca si cum macedonenii sai erau uriasi. In felul

acesta, inamicii, vazand scuturile, gandeau ca ar fi mai bine sa nu se intalneasca pe un camp de batalie cu astfel de sodati.

Faza 2: Declararea expectatiei. Cu cat mai mult tam-tam, cu atat mai bine. Se organizeaza un eveniment, se fac anunturi in ziar, se invita centri de influenta, media. Expectatia se imbraca bine intr-un program, sau plan de activitate, sau de business, si se materializeaza cu elemente vizuale, filme si materiale tiparite, care se distribuie audientei. Cu cat informatia de expectatie vine din mai multe surse, cu atat e mai eficienta, si mai credibila. Ideal, expectatia e prezentata ca venind din public (pe legea colectivitatii), ca si vointa populara, pentru ca, asa e si mult mai credibila. Prezentatorul trebuie sa faca, mai departe, declaratii care implica si dovezi, si credinte proprii, si sa imbrace intregul discurs intr-o aura de sinceritate, declarand ca nu poate stapani toate elementele prezentate, si, ca urmare, anumite evenimente pot fi si impredictibile. Interactia cu publicul e esentiala, cu intrebari de genul: 'Vreti o astfel de expectatie?', 'V-ar placea asta?'

Faza 3: Urmarirea expectatiei. Daca nu se face o urmarire corecta a expectatiei, riscurile sunt de doua feluri: stingerea expectatiei, sau iesirea de sub control ('spiralarea') in sensul unor asteptari prea mari, nerealiste. Cel mai rau lucru care se poate intampla, in Manipularea prin influentare e surpriza, adica o reactie publica sa fie in disonanta cu cele asteptate. Asta se intampla atunci cand urmarirea expectatiei se face prea rar, sau inconsecvent. De exemplu, cea mai mare greseala facuta de partidele politice e ca, desi au o doctrina clara, logica, si indeobste stabila, nu o comunica decat in perioadele premergatoare alegerilor. Asta face ca expectatiile create anterior sa se diminueaze, sau, si mai rau, sa fie inlocuite de altele, false.

Exemplu: Castigarea razboiului propagandistic: Razboiul din Falkland si razboaiele din Golf

In conflictele armate majore din ultimele decade, cel care si-a propovaduit mai bine punctul de vedere, care a avut acces la mai multe si mai eficiente canale media, a castigat razboiul. In timpul conflictului din Malvine, anglo- argentinian, singurele voci care se auzeau erau cele britanice. In cele doua razboaie din Golf, cu o singura exceptie, Al Jazeera, punctul de vedere american a fost cel spus si sustinut de intrega media din lume.

Expectatia mai are un efect bun: cel de auto-expectatie, de consecventa. Declararea unei anumite expectatii, a unei viziuni, il implica si personal pe cel care o face, care va trebui *volens-nolens*, sa se miste in directia respectiva. Nu e vorba de un 'efect de mitomanie', adica de mincinos care minte atat de mult, de bine, si de continuu, incat ajunge sa creada propriile minciuni, ci mai mult de un efect de autosugestionare, combinat cu efectul, de netagaduit, al consecventei, exprimata public.

9.3. Inversul legii expectatiei

Daca expectatia esueaza, consecintele sunt catastrofale. De obicei, manipulatorul este eliminat de pe scena publica.

Exemplu: Esecul denigrarii unui adversar: Fidel Castro

Esecul denigrarii unui adversar inseamna, fara tagada, supravietuirea acestuia, indiferent de discrepanta armata. Americanii au ratat denigrarea lui Fidel Castro; mai mult, rezistenta acestuia in fata invaziei ratate din Golful Porcilor din 1961, l-au facut pe acesta un erou international. Aceasta aura l-a protejat pe Fidel, dandu-i sansa, care putini dictatori au avut-o, sa moara in pijamaua proprie, intr-un pat de spital, si cu o

asistenta la capul patului. Denigrarea functioneaza si post-factum, atunci cand, din conditii obiective nu a apucat sa fie facuta inaintea actiunii armate, cu conditia sa fie unica comunicare, si sa intre pe un teren relativ virgin. Ceausescu a fost pozat, post- impuscare, ca si bautor de sange, timp de aproape 2 ani: suficient cat sa induca o opinie majoritara impotriva lui, si, prin ricoseu, sa justifice executia publica.

Capitolul 10: Dusmanul invizibil: legea colectivitatii

10.1. Legea colectivitatii

De departe cel mai greu de intuit, si, ca urmare, cea mai insiduoasa lege a influentarii este legea colectivitatii (sau a comunitatii, sau a turmei). Aceasta lege spune: **daca mai multi fac un ceva, o sa fac si eu, pentru ca trebuie ca ei fac ceva corect.** Legea colectivitatii spune ca unul dintre mijloacele prin care decidem ce este corect de facut consta *in a urmari ceea ce ceilalti considera ca este corect*. Si cu cat suntem mai nesiguri asupra unei situatii pe care trebuie s-o apreciem, cu atat mai mult ne bazam pe actiunile celorlalti pentru a hotari cum sa ne comportam.

Exemplu: Situatii in care se aplica legea colectivitatii

1. Atunci cand mergem la o petrecere, sau la un eveniment, intrebam care e tinuta recomandata, pentru ca sa mergem imbracati la fel ca toti ceilalti;

2. Atunci cand dam un cadou, pentru o nunta, intrebam cat au pus ceilalti;

3. Cand mergem intr-un restaurant nou, necunoscut, ne uitam in farfuriile celorlalti, sa vedem ce mananca;

4. Daca mergem la o piesa de teatru, intr-o limba straina, atunci cand toata lumea rade, radem si noi;

5. Daca ne schimbam locul de munca, tindem sa ne imbracam la fel cum se imbraca noii colegi, si sa adaptam modul de a vorbi si acronimele specifice respectivei firme;

6. Un muzician ambulant, care canta la coltul strazii, va pune, de la bun inceput, niste bani in palarie, pentru ca sa sugereze ca si altii au platit pentru tratatie;

7. Smecherul care joaca alba-neagra, pe ulita comerciala principala a orasului, are un partener, care simuleaza ca e client, si joaca;

8. Sondajele de opinie publicate dinaintea unor alegeri, care indica un anumit candidat ca fiind castigator, ii indeamna pe nehotarati sa voteze cu acel candidat;

9. Spectacolele care se tin ‘cu casa inchisa’, sau restaurantele unde ‘se fac rezervari cu doua saptamani inainte’ sunt, neaparat, cele mai bune;

10. Reclamele care ne indeamna sa folosim un anumit produs folosesc sintagme de genul: ‘Toata lumea foloseste acest produs…’. La fel si cand se incearca obtinerea unui anumit comportament social dezirabil, de exemplu, pastrarea curateniei strazii. Outdoor-urile arata oameni care arunca

la cos, matura, strang, si izoleaza (prin contrast) un outcast care face mizerie.;

11. Reclama facut unui anumit produs se bazeaza pe testimonials (marturisiri) in care persoane alese intamplator, aleator, de pe strada, marturisesc ca au folosit produsul respectiv, si au fost extrem de multumite;

12. In orice sinagoga exista un numar de tutari, obisnuiti ai sinagogii, care stau in spate, si aproba ostentativ, cu sunete si gesturi largi, cele spuse de rabin. In lumea politica, intotdeauna in Camera Comunelor, in dreapta si in stanga primului ministru se afla doi oameni politici, de obicei speakerul partidului, si un alt membru marcant care dau, repetat si profund din cap, in semn de aprobare, in timp ce primul ministru graieste.

13. In campaniile electorale, si nu numai, dezbaterile comparative sunt campanii de manipulare. In afara de trucurile obisnuite ale meseriei, cum ar fi unghiul de filmare, sau lumina proiectata pe fata candidatului, montajul, succesiunea secventelor, surpriza, exclamatia sau aprobarea fervent a unui partizan aflat in public, e de natura sa dea credibilitate si greutate vorbelor celui aflat sub reflectoare.

14. Iarasi, la televizor, se difuzeaza aceleasi stiri, periodic care scot in evidenta fie 'Aglomeratie mare la cumparaturi' in perioadele de dinainte de sarbatori, sau 'autostrada Soarelui e plina ochi cu masini cu turisti', sau 'toata lumea, inclusiv presedintele Basescu (aici e si o insertie de lege a autoritatii) e la munte in aceasta perioada, la ski'.

15. Un nemernic palmuie o domnisoara intr-un club, noaptea. Nimeni nu face nimic, asa ca nu faci nici tu. Nu e treaba ta sa te bagi in problemele altora!

16. Cu 4 ani in urma, proaspatul guvern Tariceanu, anunta, triumfal, cum ca, datorita taxei unice de 16%, incasarea impozitelor la stat a crescut vizibil: "Economia neagra iese la suprafata.". Nu stiu cat de adevarat era, dar stiu ce efect a avut asupra mea, ca si platitor de taxe si impozite: m-am simtit, brusc, bine. In sfarsit, era normalitate: toata lumea platea taxe, nu numai prostii si fraierii ca mine. Si, pentru prima data in viata mea, am semnat bucuros ordinele de plata din data de 25 ale lunii, mandru simtind, in sinea mea, ca, si cu acesti bani, economia va propasi, si autostrazi vor aparea. Dimpotriva, ceea ce face guvernul Boc, si anume anunta ca 'are probleme cu incasarea taxelor' e de natura sa ma incurajeze sa nu platesc, nici eu.

17. '85% din datornicii catre banci sunt restantieri', 'marea majoritate a contribuabililor americani nu-si platesc in intregime taxele' 'numai in ultimii ani au fost furate 2 tone de stalagtite din pestera Muierii, de catre turisti' – desi par banale, sunt titluri formatoare nu numai de opinie, dar si de comportament.

18. la televizor, infomercial-urile la sfarsit, atunci cand fac 'call to action', nu spun: 'Sunati acum, operatorii nostri va asteapta!' ci adauga 'Daca liniile sunt ocupate, incercati inca o data!' sugerand astfel ca sunt multi cei care suna, simultan, pentru ca sa solicite produsul sau serviciul respectiv.

19. atunci cand guvernul unui stat american a decis ca vrea sa determine cetatenii sa aiba mai multa grija de curatenia de pe domeniul public, a facut un spot cu un indian nativ, privind maret muntii, in vreme ce textul spunea: "Tot mai multi americani arunca gunoiul in natura. [samd]" Efectul? Invers fata de cel asteptat.

20. - acelasi efect, invers, atunci cand IRS-ul (institutia care culege taxele in SUA) a anuntat ca “rata de evaziune fiscala, si de infractionalitate fiscala a crescut cu 5% fata de anul trecut”. Cu alte cuvinte, cu 5% mai multi vecini de-ai meu trag in piept guvernul cu taxele. Deci, eu sunt prost, ca platesc. Ia sa nu platesc nici eu!

21. - un afis facut spre a proteja padurea pietrificata din statul Arizona, unica in lume. Prima varianta arata 3 turisti care suteau cate o pietricica, si cu textul: “3,000 tone de bucati de lemn pietrificat sunt luate anual, ilegal, ca si suvenir de catre turist. In curand, n-o sa mai aveti parte de padurea pietrificata.” Rezultatul? Cresterea exponentiala a furturilor, pe sistemul: “sa luam ceva acum, cat inca mai prindem.” (A doua varianta, izola un nenea care sutea o piatra. Restul se uita la el, dezaprobator. Furturile au scazut, de trei ori.)

Legea colectivitatii stipuleaza ca oamenii decid, de multe ori, pe baza a ceea ce cred sau vad ca fac altii. Un om poate fi determinat sa faca ceva, doar prin informarea ca mai multi indivizi, ideal similari cu el (din aceleasi conjuncturi, sau patura sociala), au facut respectiva actiune. Legea colectivitatii functioneaza mai bine daca sunt indeplinite doua conditii: prima e incertitudinea. Cu cat situatia e mai ambigua, cu atat victimele sunt tentate sa actioneze mai mult prin mimetism, sa urmareasca si repete actiunile altora, pentru ca acestea trebuie sa fie corecte. Cea de-a doua e similaritatea: cu cat cei care sunt de urmat sunt mai similari cu victima, cu atat sansele ca aceasta sa-i urmeze sunt mai mari.

10.2. Cum functioneaza manipularea prin influentare, bazate pe legea colectivitatii

Manipulatorii stiu cat de puternica si greu de perceput, in acelasi timp, e legea colectivitatii, si, urmator, falsifica datele care le transmit victimelor, in sensul de a da impresia ca *mai multe persoane se comporta intr-un anumit fel.*

Foarte interesant e ca, spre deosebire de alte legi, unde calitatea punerii in scena este esentiala pentru a asigura credibilitatea celor spuse, la legea colectivitatii aceasta cerinta practic nu exista. Insa exista componenta publica, anume: legea colectivitatii functioneaza mult mai bine atunci cand e practicata intr-un cadru public. Victima inregistreaza presiunea suplimentara a publicului, care are si efect de urmarit, de exemplu, si de urmaritor-asistent.

Folcorul, zvonistica, barfele –susanelele, toate se bazeaza pe legea colectivitatii. Cu cat vestea este mai acida, si are urmari mai rele, cu atat e mai demna de crezare, si mai demna sa fie transferata mai departe. Manipulatorii stiu efectele si eficienta acestei legi, si o folosesc spre a induce un anume curent de opinie, sau spre a obtine un anume gen de actiune, din partea unei persoane, sau unui grup de persoane. Pe acelasi efect, de bulgare de zapada, se bazeaza si marketingul viral. Un exemplu stralucit al marketing-ului viral, aplicatia youtube.com, a reusit performanta de a crea un nou canal de comunicare intre marketeri si consumatori, de data asta, si pentru prima data, detinut de consumatori. Una din cele mai puternice caracteristici ale acestei aplicatii este numararea celor care vizioneaza un anumit film. Cu cat numarul este mai mare, esti mai tentat sa deschizi acel film, si sa-l urmaresti pana la capat.

La fel ca si la celelalte legi, manipularea prin influentare prin legea colectivitatii se face respectand o anumita procedura:

Pasul 1. Crearea 'virusului'. Acesta poate fi real, sau inventat. Singura conditie este sa fie relevant pentru target, si 'de efect', adica sa aibe valoare de impact. Uneori virusul e aplicat unei mase de manevra deja existente, si dispuse sa fie inoculata. Aceasta masa e folosita, ulterior, ca si exemplu pentru influentarile urmatoare. Inocularea se poate face public, de exemplu printr-un eveniment sau printr-un mijloc de comunicare, in masa, sau interpersonal. De la caz la caz, initiatorul virusului poate sa doreasca sa fie identificat ca si sursa initiala, sau nu. In aceasta situatie, sarcina de creare si propagare a unui 'virus' apartine unei terte entitati, care e platita pentru aceasta activitate.

Pasul 2: Propagarea 'virusului'. Ca orice manipulare publica, cea prin legea colectivitatii are nevoie de un timp de maturizare, pentru o mai mare credibilitate. In aceasta perioada virusul se poate propaga, sau poate functiona numai in masa de manevra, care deja l-a absorbit. Cu cat aceeasi informatie vine pe mai multe cai, cu atat e mai credibila. De aceea, de multe ori se foloseste si identificarea sursei, dar si surse adiacente. Propagarea se intensifica prin activarea mijloacelor de media, si prin crearea de evenimente, care sa puna in legatura masa 'infectata' cu cei 'potentiali'. Cu cat amploarea evenimentelor e mai mare, cu atat succesul e mai evident.

Pasul 3 (alternativ pasului 2): **Crearea cadrului de manipulare, si efectuarea manipularii publice.** Odata ce sunt adunate, in acelasi loc, mai multe persoane, amestecat, si 'virusati' dar si potentiali, manipulare poate avea loc. Scopul clar al adunarii nu este dezvaluit dinainte, tocmai pentru a crea o stare de incertitudine. Uneori, scopul real este ascuns in spatele unor evenimente benigne. In timpul evenimentului, manipulatorul evoca, de mai multe ori, cum altii au achiesat deja la comportamentul dorit. Firesc, este si sustinut de catre cei care se afla in public, si care sunt numiti. Astfel, se creaza o stare de spirit propice schimbarii de comportament si atitudine a celorlalti. De multe ori, se cere o adeziune publica la ideile invocate ('virusul') pentru ca sa actioneze, simultan, si legea consecventei.

Pasul 4: Mentinerea efectului manipularii. De obicei, odata creata manipularea, aceasta este chiar o actiune simpla. Repetarea evenimentului, crearea unei forme de adeziune sau membership, stabilirea de intalniri regulate intre victime, si reiterarea manipularii prin mijloacele de media avute la dispozitie e suficient pentru ca 'virusul' sa se pastreze.

Deoarece legea colectivitatii este atat de putin palpabila, manipularea bazata pe aceasta e foarte greu de contracarat. Atunci cand un individ incearca sa se comporte diferit fata de ceilalti e automat catalogat drept nonconformist, si, de multe ori, izolat fata de restul comunitatii.

Exemplu: Inducerea in eroare: Winston Churchill si Primul razboi din Golf

Winston Churchill s-a dovedit a fi un maestru al artei pacalirii: in 1941 desi detinea informatii precise despre intentia germanilor de a distruge, din temelii, ca semn de putere, orasul Coventry, a preferat sa-i lase pe acestia sa o faca, pentru ca sa nu piarda avantajul informational. Churchill spunea: „Adevarul este atat de pretios, ca trebuie sa fie intotdeauna pazit de o armata de minciuni". In 1944, atunci cand peste 2,000 de rachete V1 au cazut peste Londra, contrainformatiile britanice au reusit sa transmita informatii false, prin spioni germani descoperiti, astfel incat, cu timpul, rachetele si-au piedut din precizie, si au ajuns sa tinteasca campurile, nu zonele industriale si podurile. La invadarea Normadiei, britanicii au ticluit un plan vast de inselare a germanilor, care a presupus chiar si construirea unui fals site armat pe tarmul din dreptul orasului Calais.

In acelasi fel au actionat si armatele aliate sub conducere americana in primul razboi din Golf: au dat semnale ca vor ataca dinspre mare, pentru eliberarea directa a Kuweit-ului, si, ulterior, au atacat pe front larg dinspre desert, incercuind fortele irakiene cu usurinta.

Capitolul 11: Autoritatea, principalul autor si beneficiar al manipularilor publice

11.2. Cum functioneaza manipularea prin influentare, bazate pe legea colectivitatii

In 1963, psihologul Milgram, din parinti evrei, trecuti prin lagarele de concentrare ale celui de-al doilea razboi mondial, si-a pus urmatoarea problema: 'Ce procent din oamenii normali ar putea ajunge sa aibe comportament tortionar, sa recurga la atrocitati impotriva altor oameni, in conditii perfect controlate?' Chestionati inainte de experiment, 40 de psihologi au dat acelasi raspuns: 'Mai putin de 1%.' In acest experiment oameni obisnuiti, de pe strada, au fost supusi unui test (ei nestiind ca sunt ei de fapt subiectul testului) in care li se cerea sa probeze memoria altor participanti. Pentru fiecare raspuns gresit, omul obisnuit trebuia sa aplice un curent electric celui testat, care pornea de la 15V, crestea cu o cuanta de 30V, si se sfarsea la 450 V (apropo, electrocutarea, cu un astfel de curente e letala). Rezultatele au fost uimitoare: peste 65% dintre oamenii obisnuiti testati au mers pana la capat, numai datorita influentei de autoritate pe care o avea 'responsabilul testului': un actor imbracat in halat alb, de om de stiinta (o haina de autoritate). Experimentul a fost repetat, de zeci de ori, in diverse zone geografice, pe barbati, pe femei: acelasi numar, nemodificat. (Sa-mi mai spuna cineva ca femeile sunt mai 'miloase'.) Repetat in 2006, desi ar fi fost de asteptat ca, datorita accesului la informatie si educatiei sociale, rezultatul sa fi fost mult diferit. N-a fost asa: rezultatele au fost, iarasi, similare.[20]

Legea autoritatii spune ca cedam cu usurinta cererilor venite din partea unei persoane, sau unui organism/ structura / grup care are o anumita autoritate, sugerata sau impusa. Dintre toate comportamentele automatice analizate aici, acela de a executa ordinele sau de a asculta sfaturile care vin din partea cuiva aflat intr-o pozitie de autoritate are forta cea mai mare. Ni se pare atat de evident ca trebuie sa ne supunem unui ordin venit "de sus", incat acordam foarte putina atentie acestui lucru. Explicatia o constituie adevarata spalare a creierului la care suntem supusi toata viata: acasa trebuie sa ne supunem parintilor, la scoala - profesorilor, pe strada - politistilor, la birou - sefului etc. Ca sa nu mai vorbim de educatia religioasa care ne spune ca intotdeauna trebuie sa ne supunem unui Dumnezeu, si vointei acestuia.

Trebuie sa recunoastem ca este foarte util pentru societate faptul ca cetatenii recunosc o autoritate comuna si ca i se supun. Supunerea este un element de baza in structura vietii sociale; anarhia nu ar face posibila nici macar simpla convietuire, cu atat mai putin dezvoltarea societatii, a comertului, a stiintei etc.

Supunerea fata de autoritati ne scapa de responsabilitatea rezultatelor actiunilor noastre (ganditi-va la raspunsul-sablon al celor acuzati de crima de razboi: "Eu doar am executat ordine"); in plus, cei aflati de obicei intr-o pozitie de autoritate (parinti, medici, judecatori, politicieni, experti...) sunt intr-adevar mai bine pregatiti decat noi intr-un anumit domeniu si, in mod sigur, toti am constatat cel putin o data ca este mai bine sa-i ascultam pe ei, decat sa procedam dupa capul nostru.

Ca si in cazul celorlalte legi pe care le-am prezentat mai inainte, *problema nu este legea in sine* (de obicei pozitiva), *ci felul mecanic in care reactionam*: odata ce am fost educati sa ne supunem autoritatii, riscam sa ne

[20] Cialdini, Robert B., Ph. D., Influence, science and practice, Pearson Education 2001

supunem chiar daca ordinele acesteia sunt complet absurde (experimentele facute in locuri unde structura ierarhica este foarte importanta, de exemplu in armata sau intr-un spital, au dovedit ca un ordin deliberat aberant nu este analizat critic, ci este executat fara discutie).

Cat de adevarata este autoritatea careia ne supunem? Pana acum am vorbit de autoritatea reala. Partea mai putin fericita este ca autoritatea se manifesta mai ales prin simboluri, extrem de usor de contrafacut, iar posibilitatile manipulatorului de a va face sa credeti ce vrea el sunt numeroase:

- escrocii de orice nivel au inteles perfect ca, in majoritatea cazurilor, noi ne bazam pe aparente si nu verificam ce ni se spune, pentru ca ni se pare nepoliticos. De aceea ei ne arata doar simboluri exterioare ale autoritatii, lucru extraordinar de usor de realizat;

- publicitatea ne bombardeaza cu tot felul de pareri ale unor "experti"care garanteaza calitatile diverselor produse si nimanui nu-i trece prin cap sa controleze daca sunt, intr-adevar, experti;

- ziaristii sunt convinsi ca pot sa comunice orice prostie publicului si sa fie crezuti, pentru ca "este scris in ziar" sau "s-a spus la televizor";

- birocratii pot sa ne ceara tot felul de hartii si hartiute, pentru ca "asa este regulamentul", "acestea sunt ordinele", sau, mai modern, "asa e rezultatul de la calculator". [21]

Exemplu: Cum se trateaza calvitia

Daca un prieten va spune ca feliile de rosii puse pe chelie stimuleaza cresterea parului, probabil nici nu-l veti baga in seama. Dar daca cititi in ziar ca profesorul John Nobody si echipa lui de la Nowhere University, dupa zece ani de studiu asupra a 4.500 de persoane, au demonstrat eficienta feliilor de rosii in tratarea calvitiei, va repeziti imediat la piata sa luati rosii, fara sa va intrebati vreun moment daca exista un profesor John Nobody si o universitate Nowhere (va rog sa observati cate autoritati am pus pe masa: un profesor si echipa lui, o universitate americana, cercetari timp de 10 ani, 4.500 de persoane, articol in ziar...). Aceasta poveste, cu rosiile, n-are consecinte majore, dar ganditi-va: chiar daca ar fi fost vorba de o informatie mai importanta, o controla cineva?[22]

In acelasi context, acesta este si motivul pentru care oamenii politici sunt asa de siguri pe ei atunci cand isi sprijina afirmatiile cu rezultatele unor statistici (care pot fi si imaginare), deoarece s-a constatat ca o astfel de minciuna nu poate fi contracarata decat de specialisti, care n-au timp sa asculte si nici chef sa intervina atunci cand se fac afirmatiile gresite.

Orice experiment facut cu prietenii, de tipul: incepeti o fraza cu "Ultimile statistici arata ca..." si spuneti apoi prima idiotenie care va vine in minte, va poate demonstra cat de putini au curajul contrazica o astfel de formulare.

Nu in cele din urma, cineva poate fi un expert adevarat, poate sa fie cinstit si de buna credinta, cu alte cuvinte detine o autoritate reala, dar asta nu inseamna ca are automat dreptate.

[21] Dawson, Roger Secrets of Power Persuasion, Career Press 2008

[22] Fisher, Roger; Ury, William, Getting to Yes, Penguin Books 1988

Manipularea prin influentare se foloseste de tot arsenalul de instrumente care sa sugereze si impuna autoritatea: experti, carti, lucruri scrise, acelasi lucru spus din mai multe surse, mass-media, aparente, uniforme, prejudecati, *accepted consumer belief-uri* (ceea ce consumatorul deja crede), martori, experimente, istoric, situatii similare.

Exemplu: Locutiunea magica: 'pentru ca'

> Prinicipala tehnica de aplicat in Manipularea prin influentare pe baza de autoritate, este regula 'pentru ca'. 'Pentru ca' este o locutiune care pune in valoare propozitia spusa anterior. De exemplu, daca cineva intra in fata la coada, in timp ce alti 10 respecta aceasta norma, stand la acea coada, are multe sanse sa fie agresat si admonestat. Daca insa, aceeasi persoana intra in fata la coada, insa spune un pentru ca, chiar si unul care nu e logic, de gen: 'Imi cer scuze, trebuie sa intru un fata pentru ca ma grabesc.' sansele ca demersul sau sa fie acceptat sunt mult mai mari. Evident, explicatia a fost puerila, dar nimeni nu prelucreaza si continutul explicatiei, in momentul in care apare un 'pentru ca'. [23]

11.3. Uniforma de autoritate

Pentru oricine doreste sa influenteze, aparenta e cruciala. Istoric, oamenii se imbracau dupa ce meserie aveau – si de multe ori asa isi formau si numele. De exemplu Ion Fieraru era un baiat cu muschi, pe care il chema Ion, si care avea meseria de fierar. Ulterior denumirea meseriei sau a breslei din care facea parte devenea nume de familie. Spre intarirea apartenentei la o anumita breasla, Ion purta un sort de piele, iar la cingatoare avea, atarnate, clestele de potcoave, si ciocanul. Aceasta nevoie de uniforma s-a perpetuat. Doctorul, de exemplu, este ascultat si pentru ca este imbracat in alb, si, pentru ca sa se diferentize de un infirmier, sau o cosmeticiana, poarta, de gat, stetoscopul.

Exemplu: Vanzatorii de bilete de la Staatopera din Viena

> in fata casei de bilete al Staatopera, erau niste domni, bine crescuti, imbracati in mantii rosii, de catifea, cu ecuson, care pareau angajati ai operei. Totul era corect: imbracarea unei uniforme de autoritate. Iarasi, am fost abordat corect: 'Doriti bilete la Opera?' Da - era Tosca de Puccini. Ofertarea, perfecta: a pornit de la pretul mare, de 192 Euro. Pozitia, colaborativa: a scos planul salii, mi l-a pus in fata, si s-a asezat umar in umar cu mine, uitandu-ne amandoi la plan. Secventa de inchidere: foarte buna, pentru ca deja facea inchidere cu presupunere; discutam de locurile din sala, nu daca voi cumpara, sau nu, bilete de la el (sau deloc). Apoi, greseli: se grabea sa inchida (a mirosit ca e vorba de clieni interesati), si, cea mai importanta: nu s-a uitat in ochii mei, si, urmator, mi-a pierdut increderea. Nu poti vinde cuiva, caruia nu-i vezi culoarea ochilor! O mostra perfecta de influentare veche, presurizanta, bazata pe inchideri. Sigur nici fata oachesa, si nici accentul, evident turcesc, nu-l avantajau. Dar in loc sa-si scoata in fata betesugurile (latura vulnerabila) tocmai, spre a-mi castiga simpatia si increderea, incerca sa si le ascunda. Necastigator.

[23] Goldstein, Noah; Martin, Steve, Cialdini, Robert, 50 secrets form the science of persuasion, Profile Books 2007

Manipulatorii se imbraca astfel incat sa creeze credibilitate, si sublinieze un anumit mesaj. La Revolutie, Petre Roman era imbracat intr-un pulover, iar Ion Iliescu nu purta cravata.[24]

11.4. Declaratia de slabiciune

O cerere de autoritate devine mai puternica daca este facuta urmator unei declaratii de slabiciune. Autoritatea e formata din doua elemente: expertiza si incredere. In momentul in care manipulatorul declara o slabiciune (atentie, nu una cruciala, care sa puna sub semnul intrebari intreaga secventa de influentare) automat isi castiga increderea influentatului, si, urmator, autoritatea i se intareste. De exemplu, un profesor va fi mult mai usor ascultat de catre studenti daca va declara, de la bun inceput ca 'desi nu a scris inca nici o carte, studiaza de mult timp materia respectiva, si, ca urmare, stie *cate ceva'*. Un alt mecanism folosit aici este acela de *understatement*, de vadita modestie, care, iarasi, intareste aparenta de sinceritate.

Exemplu:

Exemplu: Lauda de Viena.

> Interesant, mie mi-a vandut Viena un coleg de-al meu. Nu mi-a povestit, mai intai, de lucrurile frumoase. A inceput prin a mi le spune pe cele nasoale. Apoi, din aproape in aproape, a inceput sa-mi zica: de piata de carne, de muzeul cutare, de crasma cutare, de magazinele alea. Pentru ca a inceput prin a critica, mi-a castigat increderea. Apoi, am papat tot ce mi-a zis, pe bune. Daca facea invers, asa cum toti simtim ca e corect sa facem (de exemplu, atunci cand ni se cere caracterizarea cuiva, pornim prin a-l lauda, apoi o dam cotita, si inspre alea mai putin grozave) nu ajungeam in Viena, altfel decat in trecere spre firma clientului. Tineti minte reclama la Volkswagen-ul broscuta? Lemon.[25]

11.5. Manipularea cu autoritate (Inocularea raului - Sau cum poti ajunge din om cinstit, infractor platit)

Ne place sa credem ca suntem de partea buna a lumii. Ca raii sunt de cealalta parte a baricadei. Ca noi facem bine, respectam legea, ne spalam pe dinti, ne spunem rugaciunea inainte de culcare, si donam hainele noastre vechi saracilor. Si ca dormim bine, cu constiinta curata. Ne place sa credem ca linia de demarcatie dintre bine si rau e vizibila, solida si impenetrabila, ca un zid care nu iti permite sa treci dintr-o parte intr-alta. Din pacate, linia dintre bine si rau e penetrabila, in ambele sensuri. 'Oameni buni' pot, in anumite conditii, deveni rai, si chiar reintoarce in starea de 'bun' ulterior.

Am identificat 10 conditii pentru ca sa transformi un 'om bun', o persoana normala, asa, ca mine, ca tine, intr-un om rau, capabil de nepasare, sadism, tortura, si chiar crima:

[24] dupa Teodorescu, Bogdan Gutu, Dorina, Enache, Radu , Cea mai buna dintre lumile posibile - Marketingul politic in Romania (1990 - 2005), Editura comunicare.ro, 2005

[25] Davidson, Hugh, Even more offensive marketing, Penguin Books 1997

1. **Sa faca parte dintr-o structura organizata.** Nu va ganditi la mafie, sau armata, ci, pur si simplu, o structura cu sefi si subordonati, in care unii iau decizii, si altii le executa. (Orice organizatie de business.)

2. **Respectiva structura sa actioneze intr-un mediu presurizant** (concurential, pedepsitor, rasplatitor, sa existe un conflict extern -ceea ce exista intotdeauna - cu invingatori si invinsi, cu miza mare in joc, sau numai sa existe un set de obiective de atins). (Pana aici, familiar.) Sa se perpetueze o atmosfera in care frica, si familaritatea cu violenta sa fie preponderente. (Welcome to the each night fight and violence TV movie.)

3. **Deciziil sefilor sa fie atat de vagi, incat sa fie interpretabile**. Linia de comanda sa fie lunga: adica, sa fie multe nivele manageriale intermediare, care sa transforme un ordin de sus, ca la jocul din copilarie cu telefonul fara fir, intr-alta, la nivelul omului bun, al executantului. Generalul sa spuna: 'tratati prizonierii fara manusi, si obtineti informatiile necesare', iar soldatul sa primeasca instructiunea de la sergent; 'calca-l pe gat, zdrobeste-i degetele, toarna-i fecale in cap, sa spuna si ce lapte a supt de la ma-sa';

4. **Decizile sefilor sa nu fie discutabile.** Se pare ca diavolul e tot creatia lui Dumnezeu. Diavolul este un inger decazut (Lucifer era ingerul preferat al Domnului), care a indraznit sa ia in discutie ordinul sefului de a-l sluji pe Adam. Cum seful nu era genul de mediator de conflicte simpatic, - vedeti urmarea. Urmarea unei astfel de stari de spirit e indiferenta, sau asistarea pasiva: cineva face rau, in numele sefului, si nimeni nu ia atitudine, de frica decaderii. (Toate dictaturile au fost, si sunt, asistate de indiferenta sociala.)

5. **Atunci cand se face un (ceva) rau, responsabilitatea sa fie impartita**. Sa existe un ordin (cineva care cere sa se faca ceva), si o mana executanta. Responsabilitatea sa nu apartina nici mainii executante, care a executat numai ordinul, si nici celui care a dat ordinul, care nu a incordat nici un muschi, si nici macar nu era de fata. (Si, dupa cum am spus la punctul 3: vorbele dintre cele doua entitati, autoritate si executant, sa fie usor interpretabile.);

6. **Devotiunea membrilor structurii fata de o idee, sau un set de valori** (sau numai unirea in fata unui dusman comun) **sa fie maxima**. Ca se numeste patriotism, credinta, indoctrinare, spalare de creier, sau numai insusire a principiilor si valorilor firmei, dar sa fie o valoare dezirabila, si practicata. Astfel, 'omul bun' sa stie ca face bine, ca serveste unor interese inalte, pe care nu are nici un rost sa le discute, sau provoace. (Americanii nu au multe povesti de baza, insa exista doua istorice: visul american, si dusmanii dinafara cetatii.)

7. **Rautatea sa fie insusita si executata gradual, cuantificat, cu metoda**. Trecerea de la umanitate la tortura sau violenta sa fie graduala, dar staruitoare, si sa se desfasoare in pasi siguri, si intr-un timp finit. In cazul in care apare un plafon de vointa, 'omul bun' sa aiba sprijin, pentru ca sa continue ceea ce face, cu inima usoara. In momentul in care se atinge un punct de inflexiune, in care executantul ('omul bun') nu stie daca face bine sau rau, trebuie ca mediul sa fie setat astfel incat, prin repetarea acelorasi ordine vagi, sau numai prin asistenta personala si psihologica, omul sa continue operatia. (Acum intelegi rolul psihologilor in organizatiile de business moderne.)

8. **Controlul activitatii 'omului bun'** (controlul respectarii si aplicari regulilor), **sa fie minimal, sau usor previzibil.** Regulile sa fie: fie laxe, sau usor de incalcat, datorita controlului redus. (Noi, cei din vanzari, beneficiem din plin de asta. Libertate, te iubesc.)

9. **'Omului bun' sa i se puna la dispozitie toate instrumentele necesare, inclusiv o uniforma, care sa aibe rol de 'schimbator de caracter'** (cat sunt in uniforma, sunt soldat, omor, cand nu sunt, sunt om bun, hranesc porumbei). Uniforma trebuie sa-i schimbe aspectul fizic cat mai mult. Fata trebuie vopsita, pentru ca sa-i ascunda trasaturile, si sa nu poate fi recunoscut, eventual, ulterior, de catre victima. (Costumul de haine, camasa cu cravata, masina de firma...)

10. **Omul bun sa nu aibe (preferabil) vreo interactie directa cu victima, alta decat cea de coercitiune, pentru a nu fi influentat.** Omul bun nu sta de vorba cu victima: doar vorbeste, si inregistreaza. Ulterior indeplinirii misiunii,

nu isi mai revede victima, si, odata scopul atins, e felicitat, decorat, rasplatit, si mutat intr-alta parte sau lasat la vatra. (In acest fel, nu mai exista nici un indiciu care sa ajute memoria, si urmarile actelor reprobabile, sau sechelele, se sterg.)

Odata ce aveti aceste 10 elemente, puteti transforma, intr-un timp definit, scurt, un 'om bun', intr-un criminal. Ulterior indeplinirii misiunii, redevine om bun (pentru ca nu a avut nici o secunda sentimentul responsabilitatii a ceea ce face), doarme bine, si nu are cosmaruri. Niciodata.

Structurile organizate, disciplinate pot deveni astfel creuzete pentru formarea de infractori. Transformarea unui om bun intr-un om rau se produce cu mai multa usurinta daca: omul este timid, are putini prieteni / viata sociala redusa, acces mic la informatii, este ascultator de felul lui (genul de copil pe care mama nu a trebuit sa-l certe niciodata) si nu e obisnuit sa rezolve situatii conflictuale. (ceea ce, apropo, nu te invata la nici o scoala, si e fundamental in viata)

Acest mecanism a fost si este aplicat, de toate regimurile totalitare, de regimul lui Hitler, de guvernele fasciste sud-americane, in Grecia regimului militar, de militarii americani in razboiul din Golf (faza Abu Ghraib). Dar, daca va suna cunoscut, va mai spun eu un loc unde sunt indeplinite fix aceleasi conditii (armele sunt putin diferite): in multinationale (sau organizatii de business mari).

La fel ca si tortionarii din lagare, oamenii care lucreaza in structuri multietajate, disciplinate, bifeaza 9 din cele 10 elemente transformatoare:

- structura organizata,
- mediu de lucru presurizant, concurential, cu obiective,
- lant lung de comanda (decizii interpretabile)
- exista norme si proceduri clare, care nu trebuie sa fie incalcate, altfel esti dat afara;
- responsabilitatea e impartita (board-ul face strategia, vanzatorii fac 'japca' pentru atingerea targetului)
- controlul asupra aplicarii acestor norme e foarte redus (cati general manageri ati vazut sa mearga in teren cu vanzatorul, sa vada cum vinde? - eu cunosc 3, in toata viata mea),
- spalarea la creier e maxima ('noi facem bine, concurenta face rau')
- targetele si cerintele cresc treptat, dar constant (exact ca in experimentul lui Milgram, cu cate 15 V),
- omului i se da uniforma (costum de haine, telefon, masina de servici),
- ordinele raman vagi, dar neschimbate ("Nu ma intereseaza, vinde, fa-ti targetul, ca de aia esti angajat."),
- cand cineva trebuie sa ia decizii cruciale (de genul: dau sau nu spaga, maresc 'de la mine putere' termenul de plata, mint clientul ca exista in stoc, cand stiu ca nu e, samd), conteaza numai obiectivul, si, daca obiectivul e atins, e rasplatit si felicitat. Mai mult: omul care a facut rau nu simte nici o vina pentru ca a facut ceva rau, ilegal, ne-etic, sau imoral, pentru ca a indeplinit niste ordine, venite 'de sus'.

Singurul element pe care nu-l bifeaza e ca isi cunoaste direct victima (clientul), discuta, inclusiv omeneste, cu acesta, si poate fi influentat de acesta, la randul lui. Ceea ce il face un pas mai putin decat criminalul perfect, fara scrupule. Ceea ce ne ii ajuta pe angajatii multinaionalelorsa isi pastreze, cat de cat, umanitatea.

Pentru realizarea omului rau perfect, era nevoie de un alt 'om bun', care sa nu aiba contact direct cu clientul, si care sa indeplineasca, logic, toate celelate conditii. (Si, uite asa, a aparut departamentul de marketing.)

Exemplu: Abu-Ghraib, epilog

> Militarul american care si-a 'dat in gat' colegii de la Abu Ghraib, a fost pus intr-un program special de protectie a martorilor, datorita amenintarilor pe care le primea. Practic, era considerat de toti ceilalti tovarasi de arme ca un ticalos, un turnator care trebuie pedepsit, executat. Ulterior, mama si sotia acestuia au fost inclusi in acelasi program de protectie.

Odata cu evolutia tehnica a comunicatiilor, interactia dintre om si client se reduce. In conditiile de mai sus, vom putea avea toti comportamentul unor brute naziste, si sa dormim bine. Un prieten de-al meu, israelian, mi-a spus: 'In razboiul modern nu-ti vezi victima. Sunt niste puncte luminoase pe ecranul calculatorului, pe care le tintesti, si punctul luminos dispare.'

Singura rezolvare, si speranta, e judecata critica. Definitia lui Aristotel despre om: acea fiinta capabila sa discearna intre bine si rau. Cu cat mai multi oameni, cu atat mai mult bine.

Autoritatea este cea mai puternica forma de manipulare, pentru ca nu actioneaza numai subtil, subliminal, ci are si mijloacele prin care sa intrupeze fizic manipularea, in cazul in care aceasta ar fi respinsa, spiritual. Comportamentul irational al autoritatii are, de cele mai multe ori, efecte de intarire a acesteia.

Exemplu: Invazia americana din Irak (al doilea razboi din Golf)

> De exemplu, invazia americana in Irak, desi irationala, nu a facut decat sa creeze un precedent in lumea politica, de care se poate prevala orice stat puternic, in viitor. Practic, un stat suveran, fara probleme externe, a fost atacat, pe pretexte mai mult decat subtiri, si invadat, de armata unui guvern strain, fara ca Organizatia Natiunilor Unite, sau alte foruri mondiale, diriguitoare, sa poata face altceva decat sa protesteze. Aceasta irationalitate face din guvernul american un dusman de temut, pentru ca, incepand din acest moment, nu mai are nevoie de motive pentru ca sa comita o agresiune (asa cum istoria de 200 de ani a Americii sustinea, pe buna dreptate), iar, astfel, amenintarea pusa este continua.

Din nefericire, nu exista solutii simple, in afara pastrarii independentei de gandire, a privirii cu ochi critic a miscarilor oricarei forme de autoritate, si la cunoasterea, in profunzime a legilor care guverneaza influentarea, nu sunt foarte multe lucruri de facut. Nici nu putem pune in discutie orice autoritate, nici nu putem sa controlam orice stire sau sa verificam toate informatiile primite, nici nu putem luneca in paranoia de a vedea, peste tot si in toate, forme si incercari, mai mult sau mai putin subtile, de manipulare. Putem insa incerca sa fim putin atenti la veridicitatea informatiilor care ni se servesc, si la buna credinta autoritatilor cu care avem de-a face. Obisnuinta de a verifica, macar, ceea ce ni se pare ciudat, poate previni multe greseli evidente, si caderea in capcane manipulative intinse pe legea autoritatii.

Capitolul 12: Minunatele efecte al negatiei

12.1. Cum functioneaza legea negatiei

Exemplu: Exercitiul de la trainingul de influentare

> Mi-a ramas in memorie un exercitiu de negociere de la un training, in care 5 oameni, din aceeasi echipa, am incercat sa obtinem un numitor comun (fiecare avea cate o tema si cate un obiectiv personal). Unul dintre membri echipei, o fata, in permanenta si-a sustinut un punct de vedere ingust si egoist, spunand 'nu', la toate propunerile de mediere ale noastre, ale celorlalti. Dupa o ora de negociere, eram exasperati: din cauza fetei, nu puteam termina negocierea, iar ceea ce cerea era extrem de daunator restului echipei. In cele din urma (pentru ca asa suna exercitiu, trebuia sa gasim o cale de mijloc) am cedat, fiecare, mult, pentru ca sa putem obtine si acordul colegei noastre. Surpriza a venit la sfarsit, cand ne-am dezvaluit celorlalti rolurile avute: colega noastra avea un rol care ii cerea, pur si simplu, sa spuna NU la orice propunere i s-ar fi facut. Aceasta pozitie intransigenta, cumulata cu dorinta noastra, a celorlalti, de a gasi un numitor comun, pentru ca sa respectam cerinta exercitiului, i-au dat o pozitie de putere extraordinara, si, practic, a obtinut cu mult mai mult decat am fi fost, fiecare dintre noi, dispusi sa dam.

Intr-un context de bunavointa, puterea NU-ului e extraordinara. Aceasta lege de influentare (pentru ca e o lege in dreptul ei, in adevaratul sens al cuvantului) se invata si practica numai in medii care ii sunt propice: nu se poate aplica oricand.

Exemplu: Blatistul

> sa presupunem ca, intr-o echipa de fotbal, de 11 oameni, in timpul meciului, unul dintre jucatori cere, cu insistenta, mingea; insa, de fiecare data cand i se paseaza, face un dribling in plus, si o pierde. Ca urmare, natural, ceilalti colegi evita sa ii mai paseze. Daca insa acesta ameninta ca nu mai joaca deloc, sau chiar trece de partea adversa, colegii de echipa au de ales intre doua rele: sa-i paseze mingea, asumandu-si riscul ca o va pierde, sau sa joace, practic, in 10 oameni, cu consecinte imediate si directe asupra deznodamantului meciului.

Cu cat mediul e mai pozitiv, mai deschis si mai candid, cu atat negatia are efecte mai puternice. In familie, de exemplu, de multe ori intreaga familie isi reajusteaza programul pentru ca unul dintre copii, cel mai incapatanat, nu vrea sa faca un anume ceva. Pe termen lung, desigur, si copilul incapatanat are de suferit: pentru ca ceilalti membri ai familiei vor incerca sa evite interactia cu acesta, stiind ca 'e greu de convins'. Ca urmare, descoperim un alt comportament pe baza caruia *negativistul* obtine cat mai multe de la ceilalti membri ai familiei: impredictibilitatea. Cu cat comportamentul lui e mai impredictibil, cu atat acumuleaza mai multa putere. Copiii de acest fel sunt deseori acuzati ca avand 'multipla personalitate'. In realitate, influentatorul, copilul incapatanat, isi calculeaza comportamentul, in functie de ce vrea sa obtina, si, pe legea reciprocitatii, da la schimb *favorabilitate* contra unor alte avantaje, mult mai consistente, sau mai materiale. Sa presupunem ca regula casei impune ca fiecare sa-si faca patul dimineata. 'Rebelul' nu si-l face, pana cand nu e rugat, sau rasplatit suplimentar pentru "efortul" de a-si fi facut patul.

Exemplu: Traian Basescu

> In lumea politica, exista multe exemple de politicieni 'pentru contra' care au propasit practicand constant si culegand efectele aplicarii legii negatiei. Traian Basescu este un exemplu stralucit: exceleaza in a 'scoate totul' de la parteneri, inclusiv in a-i scoate din joc, definitiv, insa are rezultate minore atunci cand este intr-o pozitie clar antagonista cu cineva. Ca urmare, tactica lui de influentare e intotdeauna de tipul: intra intr-o alianta, si ataca dinauntru – tocmai pentru ca legea negatiei nu are efecte intr-un mediu aprioric advers.

Acesti copii evolueaza in *rechinii* lumii adulte, cei care stiu sa ia, dar dau mai putin inapoi, sau pretind (si obtin) favoruri, contra unui comportament pe care altii l-ar descrie ca fiind normal, si l-ar practica fara nici o cerere suplimentara. Ca si efect suplimentar, indivizii care practica negatia sunt perceputi de catre restul colectivitatii ca fiind *cool*, si, deseori, isi gasesc si adepti. In esenta, negativistii, chiar daca nu asta urmaresc, sunt excelenti agenti de schimbare: prin practicarea negatiei, ii obliga pe cei din jur sa-si schimbe comportamentul, si sa faca eforturi suplimentare. 'Lumea apartine celor ireconciliabili.' – nu e numai o vorba de duh.

Negatia functioneaza pana la limita expulzarii din grup.

Exemplu: Tiganii

> Istoric, de exemplu, tiganii sunt un grup negativist, care refuza sa se supuna normelor sociale, in special cele tinand de munca si de cinste, si, pe diverse cai, cauta sa-si insuseasca bunurile altora. Aceasta tactica a functionat numai in comunitatile in care au fost acceptati. Cetatile din vest, care nu au acceptat accesul intre ziduri al acestor nomazi, in cele din urma s-au vazut lipsiti de ei. In Moldova si Muntenia, singurele teritorii europene unde tiganii au fost tratati ca si robi, deci si-au pierdut libertatea formala, comunitatile tiganesti, ca numar si putere, au inflorit, in pofida faptului ca nu si-au schimbat, cel putin nu fundamental, comportamentul si atitudinea fata de proprietate si munca.

12.2. Stagiile de actiune in manipularea prin negatie

In cazul manipularii prin negatie, identificam 3 stagii de actiune:

Primul stagiu: Acceptarea. Manipulatorul face eforturi pentru ca sa fie acceptat de comunitate. Tiganii veneau cu inscrisuri, cu sigilii si peceti, cum ca ar fi fost expulzati de catre sarazini, ca urmare a trecerii la religia crestina, sau invocau decrete prin care cetatile ar fi fost obligate sa le asigure gazduire, ca fiind 'refugiati' din distrusul Constantinopol. Oamenii politici care practica aceasta manipulare urmaresc formarea de aliante, si nu dau nici un semn ca ar fi negativisti, pana cand alianta nu incepe sa functioneze, dimpotriva.

Stagiul al doilea: Practicarea negatiei. Odata acceptati de colectivitate, cu drepturi egale si depline, manipulatorii prin negatie isi exercita dreptul de a spune NU. De cele mai multe ori, manipulatorul prin negatie functioneaza pe un mecanism de tip santaj, gen: 'Faci ca mine, sau… (in caz contrar, ai de suferit).'. E interesant ca manipulatorii prin negatie nu sunt lipsiti de curaj, pentru ca, daca ar fi, anihilarea acestora prin presiunea colectivitatii ar fi imediata. De fiecare data, in cazul in care cererile lor, insotite de negatie, nu sunt acceptate, trec la fapte: represalii, boicoturi, greve, revolte, distrugeri, comportament irational, insa niciodata nu suficient de mult incat sa fie expulzati din comunitatea in care au fost acceptati in primul stagiu. De fapt, odata ce amenintarea expulzarii devine reala, comportamentul negativist, indeobste dispare. De fapt, din acest moment, se instaureaza cele doua limite ale comportamentului negativist: limita de amorsare, de unde negatia apare, si cea de incetare, unde

inceteaza. In aceste limite negativistul actioneaza, intr-o stare de confort relativ, obtinand ceea ce doreste, dar neasumandu-si riscul de a fi eliminat din grup.

Stagiul al treilea. Irationalizarea, sau reinnoirea negatiei. Negatia sufera de un efect de eroziune. Folosirea repetata a aceleiasi negatii aduce, dupa sine, si metode de contracarare, sau, si mai frecvent, de ignorare din partea celorlalti. Atitudinea grupului e ceva de genul: 'Asa e el, dar e de-al nostru, si il iubim si acceptam asa cum e.'. Pentru a evita o astfel de situatie, negativistul trebuie sa isi reinnoiasca metodele, sau sa adopte un comportament greu previzibil. De exemplu, copilul care face scandal pentru ca sa primeasca bani pentru dulciuri si inghetata, odata ce efectele acestor actiuni dispar, revine la un comportament normal, ba chiar exemplar. O cerere ulterioara, sau o alta 'criza' il indrituieste sa ceara iarasi bani; iar, de multe ori, aceste 'crize' sunt generate chiar de catre negativist.

Din acest punct de vedere, trebuie sa constatam ca negativistii traiesc din crize, pe care, de multe ori le genereaza chiar ei. Principalul dusman al negatiei este predictibilitatea, si starea de confort. 'Mai binele e dusmanul binelui' pentru ca, in momentul in care se pune problema de 'mai bine' negativistul are ocazia sa isi exercite puterea, prin negatie.

De fapt, crearea unei (false) viziuni, in pre-conditii de 'neutralitate', este una dintre tacticile favorite ale negativistului. Functioneaza astfel: negativistul prezinta (de obicei, si dintr-o postura de autoritate) o viziune, de obicei atragatoare, dar nu da variante sau solutii de *cum* se poate atinge acea viziune ('isi rezerva dreptul de a-si pastra neutralitatea'). Ulterior, eforturile altora de a genera o 'cale' sunt permanent minate de negatiile chiar a celui care a initiat viziunea. Printr-un astfel de demers, negativistul, de obicei, isi intareste pozitia de putere, inclusiv prin micsorarea puterii celor care, de buna credinta, au venit cu solutii, cu cai de realizare a viziunii.

Este evident ca negatia functioneaza numai in situatiile in care e vorba de atingerea unei aspiratii, si nu de rezolvarea unei dureri. Negarea rezolvarii unei dureri are efecte dezastruoase asupra negativistului. Aceasta este, dealtfel, si principala cale de demitizare si naruire a pozitiei de putere a negativistului. Ajuns intr-o pozitie de putere, incepe sa abuzeze de ea; cu alte cuvinte incepe sa creada in propriile puteri (uneori, justificate prin natura lor divina), si incalca limita rezolvarii durerilor. Modelul: 'Nu au paine, sa manance cozonac.' se intoarce, de obicei, rapid, impotriva negativistului, care e eliminat. Toate revolutiile care au eliminat dictaturi s-au bazat pe un astfel de mecanism.

12.3. Manipularea prin 'reducere la absurd' (atunci cand 'faci pe nebunul')

In negociere, se cheama ca 'faci pe nebunul' atunci cand folosesti tactici de negociere dure, gen 'ia-o sau pleaca', 'asta sau nimic', 'nu ma intereseaza oferta ta' 'si explici partenerului de negociere, prin asta, ca esti dispus sa pleci de la masa de negociere imediat, daca, ceea ce ceri, nu e acceptat. Marea problema a acestei tactici e ca, desi pe de o parte poti sa castigi foarte mult, poti si pleca cu mana goala. Si inca si mai marea problema, e ca aceasta tactica nu poate inlocui cretivitatea, sau intelectul. La facutul pe nebunul, importanta nu e deciza de a o face, sau nu, ci cand si cu cine anume sa o faci.

Sa faci pe nebunul nu e recomandat cand ai ceva de pierdut - sau mult de pierdut, sau atunci cand vrei sa mai si ramai in relatii de buna ziua cu cel caruia i-o faci. Inainte sa te arunci, trebuie sa-ti pui urmatoarele intrebari:

- 'Am alternative, in cazul in care negocierea pica?'
- 'E cel cu care fac pe nebunul in situatia sa accepte un astfel de joc?'
- 'Daca fac pe nebunul, imi afecteaza asta relatia cu partea cealalta, pe termen lung?'

- 'Exista, totusi, alte variante, creative, care sa ma ajute mai curand sa am de castigat?'

Mai sunt situatii favorabile, tie, cand poti sa faci pe nebunul. De exemplu, cand afli, sau mirosi, ca partea adversa are mult de pierdut daca nu face un contract cu tine, sau cand celalat se afla sub presiunea timpului. Mie imi placea la nebunie presiunea sub care erau pusi buyerii de la lanturi, sa-si incheie toate contractele in decembrie.

Exemplu: Listarea la Carrefour

O situatia foarte haioasa mi-a fost povestita de un prieten de-al meu, care lucreaza la Procter & Gamble, care a facut listarea la Carrefour, prima data (!!) intr-o (una) intalnire. S-a dus la ei, si le-a spus: 'Baieti, voi sunteti firma mare, eu sunt firma mare. Voi trebuie sa scoateti cat mai mult de la mine, eu trebuie sa ma listez la voi. Voi nu stiti mare branza despre mine, eu am citit cursul dupa care voi ati fost invatati sa negociati. Voi trebuie sa dati drumul magazinului in 2 luni, eu lucrez in Procter de 6 ani, si o sa mai lucrez inca vreo 10, cel putin. Asa ca, asta sunt conditiile pe care vi le dau. Daca vreti, le luati, daca nu, o sa discut cu cei care or sa va urmeze.' A plecat cu contractul, semnat. (e mai rau sa pornesti primul Carrefour din Romania fara Procter pe raft).

Si o ultima vorba: cel mai rau e sa negociezi cu oameni pe care ii cunosti. Cu prieteni. Pentru ca acestia poti face pe nebunii (si tu cu ei) fara frica. Relatia n-o sa se strice. Ziua va injurati, seara va distrati.

Socoteala clara, face prieteni buni.

Capitolul 13: Manipularea prin influentare, ca si spectacol

13.1. *'Panem et circenses'*

Manipulare publica are o componenta de spectacol, si de spectaculos, care o face extrem de placuta privitorului. De fapt, 'rasul de necazul altuia' este o reactie primitiva, dar omniprezenta in psihicul nostru. Atata timp cat nu suntem noi 'victime', cei afectati de manipulare, ne bucuram atunci cand asistam la o astfel de secventa. Mai mult, daca intelegem ce se inampla de fapt, secventa de manipulare capata valente hedonice suplimentare. Acest mecanism este atat de de dorit, si atat de puternic, incat, de exemplu, atunci cand asistam la spectacolul unui iluzionist, gasim o placere suplimentara, intensa, in a incerca sa identificam care au fost mecanismele sau trucurile aplicate de iluzionist, pentru ca sa 'pacaleasca' victima.

De fapt, magicienii (iluzionistii) sunt o specie aparte de manipulatori publici, si inca una care genereaza admiratori si adepti, atata timp cat admit, cu candoare, ca ceea ce fac intra pe taramul manipularii, si nu al puterilor paranormale. Cei care depasesc aceasta granita, de obicei isi micsoreaza baza de adresabilitate (publicul tinta) insa creaza un nivel de devotiune mult mai mare, urmare aproape orbeasca si fanatism.

Am demonstrat intr-un capitol anterior ca *majoritatea oamenilor isi doresc sa fie manipulati*, tocmai pentru ca urmaresc, fiind victime, *sa ajunga la o stare de bine*. Atata timp cat aceasta stare de bine se instaleaza (unii o mai numesc si 'stare de fericire'), si, simultan, nu sunt perceputi de catre ceilalati ca fiind victime ale unei manipulari, ci ca pe niste eroi ai unei povesti demne de povestit mai departe, victimele fac eforturi mari de adaptare, si complicitate cu manipulatorul. Mark Twain povesteste cum, copil fiind, accepta sa fie indus intr-o 'stare de transa hipnotica' de catre un magician, numai pentru ca sa fie mai popular, desi aceasta stare de transa, in realitate, nu exista. Suporta cu stoicism piscaturi, intepaturi, samd, manat fiind de dorinta de a fi 'erou'. Nu garantez ca asta se intampla in majoritatea cazurilor, dar exista o propensiune catre asa ceva, o forma de hedonism in a colabora cu un manipulator, in scopul crearii de popularitate. Acest efect narcisist, aceasta cupiditate, e folosita la extrem de iluzionisti in spectacole. Pur si simplu, *vrem sa credem* (automanipulare), si, odata ce ni se intampla, *ne incapatanam sa credem in continuare* (consecventa). Odata ce si altii incep sa creada in ceea ce ni s-a intamplat, continuam sa credem pe baza legii colectivitatii, si, de ce sa n-o spunem, a efectelor de bine pe care le are un astfel de eveniment, sau o astfel de situatie, asupra starii noastre de spirit.

13.2. Propozitiile Barnum

P.T. Barnum a fost un proprietar de circ si autointitulat'medium', cu capacitati paranormale de citire, chiar in detaliu, a diverse evenimente si date legate de persoanele cu care interactiona. Spectacolele sale au facut senzatie la sfarsitul secolului XIX, in America. Acesta folosea niste propozitii cu valabilitate generala, nume care erau statistic frecvente, pentru ca sa induca in eroare audienta cum ca 'ar comunica cu spiritele'. Chiar in cazul in care aceste propozitii erau negate de catre interlocutor, intorcea spusele acestuia: 'Da, in afara, asa pare, dar inlauntrul tau, asa ti se intampla….'.

Aceeasi pacaleala este folosita si de oricine pretinde ca poate interactiona cu 'subconstientul' unei persoane, fara doar si poate un concept ceva mai nou, si sustinul de cercetari stiintifice. Orice intrebare care cuprinde NU in ea, are *efect Barnum*, dublu: 'Nu ai baut multa apa in ultima perioada?' Daca spune NU – inseamna ca nu a baut apa, daca spune Da, inseamna ca a baut apa, dar ambele raspunsuri nu vin decat sa confirme spusa manipulatorului, si acesta pare ca avand capacitati de citire psihica. Urmate, imediat ulterior de un sfat: 'Spiritul spune ca ar trebui sa bei mai multa apa.' sau ceva similar. Orice spusa de genul 'Ai o componenta psihica introvertita, si alta extrovertita' – cu alte cuvinte, si intr-un context, sau cu o poveste, desigur, e de natura sa starneasca aprobare din partea audientului. 'Ai un album cu fotografii mai vechi acasa…' 'Ai o haina acasa care are un nasture lipsa… cauta acasa, vei vedea ca asa e.'

Ca dovada de cat de departe pot merge aceste manipulari publice: exista cursuri de astrologie, citit in palma, in cafea, sau in cartile de tarot. Oamenii chiar cred ca exista sisteme de ghicit, si legaturi clare intre o situatie exterioara existenta, si ceea ce urmeaza sa li se intample in viitor. (Sunt multi care isi oranduiesc viata dupa astfel de principii.) Toate nu sunt decat urmarea unei serii de manipulari publice, de data asta intrate in mentalul colectiv.

Uneori, manipulatorul pica in propria capcana, chiar incepand sa creada ca are capacitati paranormale, chiar si pe baza unor justificari personale puerile cum ar fi: 'Ii mint, dar o fac pentru ca asa se simt mai confortabil.'

Interesanta e reactia manipulatilor, atunci cand li se dezvalui ca au fost victimele unei manipulari, si li se arata si mecanismele prin care s-a intamplat asta. Nu numai ca nu isi revin, si nu contesta ceea ce li s-a intamplat, dar, in pofida oricaror evidente*, gasesc motive si ratiuni pentru ca sa continue comportamentul anterior, cel de victima*. Iar daca cineva indrazneste sa contrazica manipulatorul, reactia (si multumita legii consecventei) e de raliere, inca si mai puternica, la comportamentul de victima, si de sustinere a manipulatorului. E interesant ca, de la un nivel incolo, manipulatorul poate inclusiv pretinde ca foloseste minciuna, si tot nu-si micsoreaza numarul de adepti. Acestia, odata ce manipulatorul recunoaste tehnicile de manipulare aplicate, si faptul ca a mintit, iau sinceritatea lui ca pe un semn de 'valoare personala', si respect pentru ceilalati. Mai mult, in cazul in care manipulatorul admite manipularea, dar si *explica* cum s-a petrecut, tehnicile care le-a pus in aplicare, reactia unora dintre manipulati poate fi violenta, impotriva manipulatorului.

Putini manipulatori pica in propria capcana, si incep sa creada in realitate in ceea ce predica. Cu toate astea, fenomenul se intampla.

Exista si manipulari-spectacol care au scopuri pur comerciale, si, ca urmare nu sunt neaparat nocive.

Exemplu: Fantomele din pub

> Un pub din Anglia a creat si mentinut o poveste cum ca ar fi bantuit de fantome, numai pentru ca sa creeze mai multa atractivitate, sa dea o savoare suplimentara ofertei comerciale. Intreaga poveste a fost data in vileag chiar de proprietarul pub-ului, si acceptata de catre public.

Deoarece publicul are un efect activ in mecanismul manipularii, asa cum am explicat in acest capitol, si deoarece legea colectivitatii si cea a consecventei actioneaza mult mai bine intr-un cadru public, manipulatorii folosesc show-ul, spectacolul, pentru a efectua sau intari manipularile deja existente. De aceea cele mai multe campanii electorale se deruleaza ca si succesiuni de show-uri, de aceea in ultima vreme, exercitiul politic a devenit, simultan, si in paralel, un exercitiu mediatic. De fapt, lipsa componentei mediatice face ca actiunile manageriale, si efectele acestora, sa fie ignorate, sau diminuate.

Capitolul 14: Contracarari ale manipularilor publice

14.1. Manipularea prin influentare, in evolutie permanenta

Am identificat 9 legi ale influentarii folosite, curent, in manipularea prin influentare, (si un numar de 'tehnici corespunzatoare, derivate din acestea): putinatatea, reciprocitatea, posesia, simpatia, consecventa, expectatia, colectivitatea, autoritatea superioara si negatia. Desigur, nu aici se termina lista posibilitatilor de manipulare pe care le are la dispozitie cineva care incearca sa ne impuna un anumit comportament. Insa **marea majoritate a tehnicilor folosite de manipulatori au la baza una sau mai multe din legile enumerate mai sus.**

Sunt aceste mecanisme eficiente intotdeauna? Cu alte cuvinte, dau rezultele scontate de manipulator, de fiecare data atunci cand sunt puse in aplicare? Raspunsul este, *evident, nu.* Manipulatorii, si in special cei care practica Manipularea prin influentare, care e una de masa*, se bazeaza pe reflexele noastre conditionate, pe reactiile automate pe care le avem*, la un stimul sau altul. Ca urmare, nu au timp, rabdare, sau resurse sa se adapteze, de fiecare data la cerintele manipulatului, atunci cand aceste nu se comporta reactiv, ci, dimpotriva, incepe sa rationeze.[26] Nici unul dintre aceste mecanisme automate de reactie nu rezista atunci cand manipulatul incepe sa gandeasca.

Realitatea curenta este ca, pe zi ce trece, suntem inecati de o cantitate tot mai mare de informatii si de decizii care trebuie luate, astfel ca, atunci cand e necesara generarea unei anumite atitudini sau comporament, manipulatorii *sunt aproape obligati sa foloseasca aceste scurtaturi mentale pe care le ofera comportamentele automate*. Din punct de vedere istoric, in domeniul influentarii acum se intampla acelasi tip de revolutie care s-a intamplat la inceputul secolului XX in marketing, odata cu initierea marketing-ului de masa. Numai ca, de data aceasta publicul este mai avizat, si mai putin dispus sa accepte sa fie numai obiect de studiu, subiect al unor tehnici manipulatoare diverse.

Astfel se naste o concurenta intre cei care inventeaza si rafineaza tehnici si metode de influentare, si cei care lupta sa le descopere, desconspire si inventeze mecanisme de aparare, iar, ca orice concurenta, urmarile sunt, indeobste, bune. Asistam la o rafinare fara precedent a influentarii, vizibila in special in Manipularea prin influentare de pe taramul politic, si in activitatile de resurse umane din interiorul organizatiilor mari.

Nu e vorba numai de resurse mai mari alocate acestui domeniu, dar de *idei si moduri de manipulare noi*, cel putin daca vorbim despre instrumentele folosite (dinamica de influentare, fundamental, e aceeasi). De exemplu, General Electric a ales sa nu mai faca publicitate, in sensul clasic al cuvantului, ci, sa lucreze mult mai subtil la o campanie de imagine, in China, in preambului Jocurilor Olimpice, investind in constructia unei fabrici purificatoare de apa pentru orasul Beijing. Efectele, pe termen lung, ale unei astfel de abordari, chiar daca, fundamental, are intentii manipulatoare, sunt benefice comunitatii careia i se adreseaza, ca si organizatiei care o executa.[27] Cu alte cuvinte, chiar daca metodele se diversifica, rafineaza si devin tot mai sofisticate, intentia initiala e cea care

[26] Mucchielli, Alex, Arta de a influenta. Analiza tehnicilor de manipulare, Editura Polirom 2002

[27] Armen, VICTORIAN, Manipularea creierelor ,Editura ALL, 2004

determina directia actiunii, iar intentia e usor de intuit de catre victima, mai ales cand vorbim de manipulare publica.

Capacitatea victimelor de a identifica si diferentia actiunile de influentare si sensul acestora, fie pozitiv (manipulare), fie negativ (manipulare) face ca, de la bun inceput, manipulatorii sa renunte la intentii cu sens negativ, sau sa-si corecteze intentiile.

Intr-un astfel de mediu, **comportamentul irational este sursa de putere a secolului XXI.** Cu alte cuvinte, impredictibilitatea actiunilor celui care are pozitie de autoritate, sau de manipulare, impreuna cu putinta acestuia de a actiona coercitiv, face ca relatia de lucru cu aceasta autoritate sa fie extrem de disciplinata, din partea victimei.[28] Sfaturile pe care le dam, in continuare, din pacate nu iau in considerare aceasta componenta, pentru ca ar depasi cu mult cadrul unei astfel de disertatii. Este un domeniu aflat inca in stadiul incipient, iar legiferarea si regularizarea irationalitatii, chiar si numai prin identificarea anumitor efecte de tip 'mecanism biela manivela' va fi un pas binevenit in prevenirea acestei categorii de manipulari.

14.2. Contracarari ale manipularilor publice: Shopping-ul[29]

Daca vorbim de manipulari asupra unui shopper, in secventa de cumparare, sfaturile de evitare a manipularii ar fi urmatoarele:

1. **Fa-ti o lista de cumparaturi**, inainte sa pleci de acasa. Asa nu o sa uiti sa cumperi diverse.

2**. Aceasta lista trebuie sa fie specifica, cu nume brand, cu tot.** (de exemplu, branza de vaci Covalact, nu branza de vaci) Ideal, daca stii pretul, pune si pretul.

3. **Evita sa faci cumparaturi vineri seara, sambata sau duminica**. Ziua ideala de cumparaturi e marti dimineata, pentru ca atunci toate rafturile sunt pline, si supermarketurile goale. Nu e vorba numai ca pierzi timp, ci si ca eviti efectul de turma: cumperi ceva, pentru ca il cumpara altii, sau il vezi cumparat de catre altii.

4. **Nu fa cumparaturi cand ti-e foame: vei cumpara numai prostii.** Daca ti-e foame, mai intai mananci ceva, si apoi mergi la cumparaturi.

5. **Puneti castile la urechi, cu muzica ta favorita.** Nu asculta nici un mesaj publicitar. Ideal, nu muzica pe care dansezi seara in club, ci ceva relaxant.

6. **Inainte de a intra in supermarket, ia fituica lor publicitara, si uita-te prin ea.** Daca te atrage ceva, pasul 2: gandeste-te daca intra-adevar ai nevoie de acel ceva, daca nu cumva ai deja acasa, sau ai un inlocuitor. Iar in felula asta, nu ajungi sa cumperi ceva, pentru ca era vandut de o domnisoara blonda - pentru ca nu mai esti surprins.

7. **Amana cumparaturile de lucruri noi.** E un efect, datorat unor hormoni care se varsa in creier, de euforie, atunci cand vezi ceva ce iti place. Amana, pune deoparte, revino 2 zile mai tarziu. (Vei vedea ca, in 90% din cazuri, nici macar n-o sa revii - si nu neaparat de lene.

[28] Ariely, Dan, Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions, HarperCollins 2008

[29] prelucrare dupa Pease, Allan: Pease Barbara, Why men lie and women cry, Manjul Publishing House, 2007

8. **Fa cumparaturile singur, fara familie (sotie, copii**). Femeile sunt mult mai permeabile la tot felul de mesaje subliminale, si, ca urmare, cumpara tot felul de lucruri, sub impuls de cumparare.

9. **Fa-ti in minte un traseu de cumparare** (cam asa cum iti faci atunci cand conduci din punctul A in punctul B). Respecta-l, cu sfintenie. Vei cumpara mai putine lucruri de care nu ai nevoie.

10. **Plateste cu cash, nu cu cardul de credit**. Atunci cand dai bani, de hartie, te doare. Daca numai semnezi pe o foita de hartie, nu simti nimic. Tine un teanc de bani cu tine, si plateste cu el. Nu lua decat un singur card cu tine, si niciodata, repet, niciodata, unul de credit. Ia un card de debit: adica un card din care poti cheltui numai banii tai, nu si banii bancii.

14.3. Contracarari ale manipularilor publice: Seful abuziv (situatii de la serviciu)[30]

1. **Nu ai o strategie, fa-ti-o singur.** Pentru asta, trebuie sa-ti stii bine zona: trebuie sa o inveti pe dinafara, sa vorbesti cu toti clientii potentiali, si sa devii un expert in ceea ce vinzi. Strategia raspunde la intrebarea: 'cum sa ajung acolo', si daca mie, ca si consultant, imi ia oriunde in 2 si 10 zile pentru ca sa ma prind, si sa pun pe hartie o strategie valabila, presupun ca sunt rezonabil daca iti cer asa ceva dupa o luna.

2. **Nu-i spune sefului tot ceea ce stii.** Principala sursa de informatii si stiinta despre ceea ce se petrece in zona ta, esti chiar tu. Rapoartele tale, si, de multe ori, vizitele in teren, nu au decat scop de strangere de informatii. Cu cat tii mai multa informatie (valoroasa) pentru tine, cu atat ii va fi mai greu sa se debaraseze de tine, la un moment dat. Pe sef (manager de vanzari) il intereseaza, in primul rand, rezultatul: da-i rezultatul, dar pastreaza secretele meseriei pentru tine.

3. **Cea mai importanta intalnire cu seful e cea de stabilire a targetului.** Negociaza. Asculta podcasturile mele, citeste 2-3 carti de negociere, si du-te la negociere cu alternative. Interesul tau e sa ai un target cat mai rezonabil, pentru ca sa ti-l faci usor. Insa exista multe alte cai de a castiga bani: de exemplu, targetul poti sa ti-l lasi mare, dar sa gasesti, impreuna cu seful alte cai de primire a comisioanelor. Contra, stiu eu, altor servicii. Nu e nici o rusine sa-i faci powerpoint-urile sefului, fara ca altcineva sa stie, daca asta te ajuta sa-ti iei banii, fara dureri de cap.

4. **Daca managerul tau nu e de ajutor, fugi de el.** Fa-i vizitele, la tine in teren, cat mai rare. N-o sa se supere nimeni daca, in loc sa participi la o sedinta, ai o intalnire de influentare cu cel mai mare client al tau. Cere un program special, care sa presupuna ca nu te duci la sedinta zilnica de spalare pe creier, dimineata, pentru ca sa ajungi in cel mai indepartat colt al zonei tale. Cele mai multe argumente pentru ca sa fii concediat vin chiar din gura ta. Daca nu vorbesti, nu le are, si trebuie sa si le culeaga singur. Ceea ce e greu.

5. **Daca esti un angajat bun, inseamna ca stii sa vinzi in interiorul firmei**. Trateaza-ti seful ca si cum ti-ar fi client. Aplica legile influentarii, in special reciprocitatea, consecventa, posesia si putinatea. Ideea e ca tu trebuie sa fii singurul care poti livra, ceea ce livrezi. De neinlocuit.

6. **Ai grija la promovari.** De multe ori, promovarile sunt cadouri otravite, menite sa te indeparteze, sa te puna pe o linie moarta, sau sa te faca sa-ti rupi gatul. Fa diferenta intre o promovare reala, care implica si responsabilitati, si bani, si una falsa, care implica numai una din cele doua anterioare.

7**. Fa-ti prieteni in firma.** Daca legatura ta cu firma este numai prin managerul de vanzari, esti ca un copil legat de cordonul ombilical: odata taiat, esti mort. Cei mai multi manageri de vanzari insista asupra unicitatii sursei de informatii din firma prin, si numai prin el, managerul de vanzari. Tine legatura, direct, cu cei de la marketing, de la

[30] prelucrare dupa Randall, Karen, 12 Truths about Surviving in the Office , Berkley Publishing Group (May 1997)

finante, de la customer service. Ajuta-i. Fa-ti-i prieteni. Unui manager care iti poarta sambetele, ii va fi foarte greu sa puna in aplicare ceva impotriva ta, daca stie ca ai o baza larga de sustinere. Tine minte: puterea nu e legata de pozitia pe care o ai in firma, si de nivelul la care ai ajuns, ci de numarul de oameni care iti sunt obligati, si care iti sunt prieteni.

8. **Fa-ti un mentor (gaseste-ti un mentor), ideal, din interiorul firmei.** Mentorul este cel la care te duci atunci cand ai o problema si nu-i stii rezolvarea. Cu cat mentorul tau e mai bine situat in firma, cu atat vei avea, la randul tau, parte de un sfat mai bun, dar si de sustinere, din partea celorlalti, atunci cand va fi nevoie. Nu-ti cauta mentori printre dusmanii, sau egalii managerului tau de vanzari: te va uri pentru asta. Ideal, un nivel peste el, pentru ca sa nu poata sa aibe comentarii.

9. **Practica politica, in interiorul, si in afara firmei**. Orice politica are doua fatete: politica interna, si politica externa. Important e ceea ce 'dai in afara', nu ceea ce faci de fapt. Ai grija: cum te imbraci, cum vorbesti (n-am auzit niciodata de cineva care sa fii fost apreciat, sau promovat, pentru ca are gura spurcata), cu cine te insotesti, cat de vizibile iti sunt viciile. Daca iti place sa bei, pana cazi pe jos, fa-o in alt judet, unde nu te stie nimeni: nu la petrecerea de Craciun a firmei.

10. **Daca nu poti scapa de belea, ai o discutie directa, barbateasca cu managerul tau.** Spune-i ce te doare, la ce te-ai astepta, ce iti place, si ce nu iti place la cum esti tratat. Stabileste niste standarde, niste norme, care sa fie respectate de amandoi. Gaseste cai prin care poti, la randul tau, sa-i dai ceva, daca esti lasat in pace. Daca iti spune, direct, ca vrea sa te dea afara, ai doua optiuni: iti cauti alta slujba, sau tragi de timp, pana se schimba seful. In ambele situatii, ai nevoie sa cumperi timp. Fa-o. Nimeni nu a avut acelasi sef pentru mai mult de 2 ani de zile: poti sa gasesti cai prin care sa rezisti, daca firma pentru care lucrezi merita. Repet: daca firma pentru care lucrezi merita. Pentru ca, daca ai un astfel de manager de vanzari, s-ar putea ca problema nu esti tu, sau seful tau, ci firma la care lucrezi. Si atunci, cauta-ti o firma mai buna.

14.4. Cum sa evitam lunecarea inspre manipulare (stapanirea 'jocului mental interior')

Atunci cand vorbim despre influentare, de cele mai multe ori gandim: ‚Ce pot eu sa obtin de la acest client?'. Acesta e si motivul pentru care, inaintea unei vizite de influentare un manager de vanzari il intreaba pe vanzator: ‚Care sunt obiectivele tale?… ce urmaresti sa faci la acest client?' pentru ca sa-ti seteze o stare mentala de vanator in cautarea vanatului, sa il ajute sa se concentreze pe un anume lucru ce trebuie sa fie facut, pentru ca sa nu pierda vremea, sau sa bata campii.[31] Partea negativa a acestei stari de spirit e ca, din pozitia de influentator, incepi sa te concentrezi asupra a *ceea ce vrei tu sa obtii,* si lasi pe planul secund ce vrea clientul sa obtina, nevoile, durerile si visele acestuia. [32]

Definitia unei vanzari este: operatia de influentare a celui din fata ta, pentru ca sa-ti preia o idee pre-gandita, care e o solutie pentru problemei lui, intr-un cadru de incredere, astfel incat ambele parti sa aiba de castigat. Urmariti cuvintele cheie din aceasta definitie: influentare, pre-gandire, solutie, incredere, win-win (reciproc).

Nu exista influentare in absenta unei pre-gandiri, fara incredere, fara reciprocitate, operatii de influentare si solutii necesare clientului. Aceasta vine in contradictie cu scoala relatiei, care spune ca totul se concentreaza in

[31] Calvin, Robert, Sales Management ‚McGraw-Hill 2004

[32] Connor, Tim, Soft Sell Sourcebooks, 1994

relatia pe care reusesti sa o cladesti cu clientul.[33] Sigur, exista si abordari externe (‚jocul extern'), care pun mai mult accent pe proceduri, rata de inchidere, matrici ale succesului precedent, activitati pregatioare de marketing, numar de prospecti, palnia de intrare ('sales funnel'), indicatorii de performanta (masurabili), cereri urmatoare unor prezentari efectuate. Insa partea cea mai interesanta e *jocul intern,* strategia mentala pe care o urmezi in jocul de influentare, care sa iti permita sa continui cu succes, si sa finalizezi influentarea: si acesta e cel care face diferenta, la ora actuala, intre influentatorii exceptionali, si restul.

Sunt cateva valori (pietre de temelie) ale unui joc mental interior, care conduc la succes: credinta (ca faci ceva bun), dorinta de ajutorare, premiza de abundenta, detasarea, discutia in si pentru interesul clientului, vulnerabilizarea, controlarea ego-ului (smerenia), candoarea si acceptarea premizei de ignoranta (desi am venit pe o cu totul alta cale, puteti constata cat de crestine sunt aceste valori).[34] Sa le luam pe rand:

1. **Credinta (ca faci ceva bun).** Nu rezultatele obtinute trebuie sa genereze stare de spirit buna, si intentie superioara, ci invers: *intentia superioara, cea de a ajuta, baza pe credinta ca ceea ce faci e bun, e folositor, in ajutorul clientului, face bine pe termen lung* comunitatii in care traiesti este generatoare de rezultate. Daca tu nu poti sa-ti dai seama de valoarea pe care o aduci, de aportul tau de bine, inseamna ca nu poti mai departe sa vinzi aceasta valoare (sau, uneori, inseamna ca aceasta valoare chiar nu exista): cum devin vietile oamenilor cu care interactionezi mai bine, cu tine, decat fara tine. Odata ce intelegi ce ceri, ca si ce poti rezolva, ce probleme aduci, sau ce probleme poti rezolva, lucrurile iti devin mai clare. O experienta interesanta e sa te pui, singur, in situaita de a fi clientul propriului tau produs sau serviciu: *ai fi de acord sa purcezi la achizitie, te-ai simiti bine cu tot procesul de achizitionare, te-ai simti bine dupa ce ai cumparat acel ceva?* Daca raspunsul, la oricare din intrebarile de mai sus e NU: fie le rezolvi tu – ce poti rezolva-, fie ceri sa-ti fie rezolvate de catre firma ta, pentru care lucrezi si vinzi.

2. **Dorinta de ajutorare.** Majoritatea influentatorilor se duc cu o secventa de influentare gata pregatita (uneori, chiar de altii), standard, cu mostre, cu filme, cu instrumente de influentare, sub presiunea timpului, intra in viata clientului cu picioarele (si uneori si ies asa), repede, murdar, DIQAD: *do it quick and dirty.* Nu le pasa de ce nevoi are clientul, ce-l doare pe acesta, cum simte acesta fata de jocul lui presurizant. Vorbesc mult despre ei, despre produsul sau serviciul lor, nu pun intrebari clientului (sau cele care le pun sunt standard, reci, seci, se vede ca, de fapt, nu dau 2 bani pe raspunsul clientului) nu sunt atenti la ce clientul vorbeste, nu se leaga de cuvintele acestuia, si ca urmare, reusesc sa dezvolte conversatii paralele, sau imprastiate, in care se bat (ce-i drept, uneori, rareori, cu gratie) campii.[35] Lipsa de dorinta de ajutorare genereaza ceea ce un manager, de la distanta, poate constata ca ar fi lipsa de concentrare. Senzatia e de graba, de calitate joasa, de finalizare cu orice pret. **Toata esenta acestei idei e in a da, nu in a lua, sau a primi.**

3. **Premiza de abundenta**. In momentul in care noi dam senzatia ca vrem ceva, automat dam puterea clientului. E o falsa stafeta, pentru ca, in continuare, **detinatorul puterii e, de fapt, detinatorul solutiei**. Intr-o discutie de operatii de influentare corecta, noi vrem sa ajutam, avem solutii pentru problemele clientului, in vreme ce clientul are banii, are puterea de a accepta sau de a respinge o propunere. Amandoua partile au ceva de pierdut, si ceva de castigat, si aceasta creaza cadrul de lucru pentru o discutie propice dezvoltarii de solutii. Intr-o atmosfera de putinatate, aceasta nu se poate realiza. Daca noi gandim ca acel client e ultima noastra sansa, ultima carte castigatoare jucata, atunci disperarea si nevoia vor fi covarsitoare, si ne vor impinge sa reactionam sub imperiul supravietuirii. Daca, dimpotriva, gandim si realizam ca lumea e mare, ca exista si clienti potentiali,

[33] Hopkins, Tom, Selling for Dummies, HarperAudio 2006

[34] Caskey, Bill, Same Game New Rules, Winpointe Publishing 2004

[35] Hopkins, Tom, Cartea despre Vanzari, Business Tech International, 2001

altii decat cei care ii avem la ora actuala, ca intotdeauna e loc pentru o idee sau o afacere noua, ca nevoile oamenilor evolueaza, atunci putem sa abordam influentarea cu lejeritate, cu siguranta, cu calm, cu detasare. Asta nu inseamna sa te astepti sa castigi de fiecare data, ci sa fii multumit atunci cand ai de castigat, si condescendent atunci cand nu ai castigat. Desigur, in absenta unui raspuns corespunzator din partea clientului, jocul mental interior de acest fel poate fi pierzator. E greu de crezut ca te poti duce cu o floare catre cineva care te asteapta cu un par, ca poti continua pe o nota inalta cu cineva a carui vadita intentie nu e decat sa castige pe termen scurt, si, daca se poate, prin inselaciune. Aici intervine *premiza de abundenta*: credinta ca exista un loc pentru tine, ca lucrurile se vor aranja, daca faci lucrurile corecte, si lucrurile care le faci, corect. Si, in aceasta premiza, alegi cu usurinta sa nu lucrezi cu cineva care, evident, nu are de gand sa lupte cu aceleasi mijloace ca ale tale, sau nici macar sa respecte regulile jocului.

4. **Detasarea (lipsa de false asteptari).** Setarea mentala actuala, propovaduita de majoritatea cursurilor de operatii de influentare, este exact contrara acestui concept: vizeaza inchiderea cu orice pret, jocul cu atu-ul in maneca, setarea si urmarirea dramatica a unui anumit obiectiv, asteptarile, chiar si nejustificate, pozitivizarea permanenta, si entuziasmul contagios. Un bun influentator e vazut ca un om energic si hotarat, sigur pe sine si putin fanfaron, inegalabil vorbitor, si, in acelasi timp, absolut alunecos: cu alte cuvinte, un om care poate inspira autoritate, insa niciodata incredere.[36] Starea interioara a unui astfel de personaj e, in realitate, de nesiguranta, ingrijorare, defensiva, suspiciune, si, de ce nu, rautate in atingerea telului propus. Totul e permis, daca rezultatul e cel preconizat. De fapt, ingrijorarea ca nu reusesti sa obtii influentarea e ce acare genereaza acele reflexe de disperare, acea stare de infundare toxica a ceacrelor, in care incepi sa te misti imprevizibil si dezordonat, si, de fapt, pierzi controlul asupra discutiei si asupra clientului. Pentru ca, in realitate, puterea in secventa de influentare, nu o are acela care are nevoia ci acela care poate satisface nevoia, adica influentatorul.

Exemplu: Chirurgul

Ganditi-va ca trebuie sa ajungeti pe masa de operatie si chirurgul, inainte de operatie, e ingrijorat, aproape panicat, si iti sugereaza sau reda aceasta stare de spirit: apoi ganditi-va daca va mai doriti sa mai continuati in realizarea acelei operatii. Un chirurg bun, ca si un fotbalist bun, ca orice profesionist, nu e cel care reuseste numai sa-si faca treaba, dar cel care si-o si face sugerand ca a fost usor de facut, ca si cum ar fi baut un pahar cu apa. E exact ceea ce diferentieaza marii jucatori de cei medii: nu capacitatea de a juca la antrenament, unde esti lipsit de presiune, ci capacitatea de a executa un 11 m cu o ‚scarita' cand esti in finala Ligii Campionilor.

5. **Discutia in jurul clientului.** Lipsa de atentie asupra nevoilor clientului, discutia rapida, stereotipa, intepretarea mecanica a gesturilor, cuvintelor si tonurilor din voce, saltul la inchideri din orice pozitie, face ca majoritatea discutiilor de operatii de influentare sa sune fals, sec: sa sune a discutie de operatii de influentare. E ca o melodie, aceeasi melodie, pe care ai mai auzit-o de zeci de ori, la acelasi post de radio. E normala, poate putin sacaitoare, dar nu te mai surprinde (placut) cu nimic. Le e atat de usor cumparatorilor profesionisti sa recunoasca aceasta melodie, s-o fredoneze (sunt doar pe un taram cunoscut) si sa o contracareze. De cele mai multe ori se discuta ‚oferta' influentatorului, care, in sine, nu are nici o valoare atata timp cat nu raspunde unor nevoi ale clientului, atata timp cat nu-l ajuta pe acesta.[37] Clientii au doua tipuri de nevoi: dureri si vise, si doar nevoile lor conteaza: restul e umplutura, uneori respectuoasa, dar fara valoare. De fapt, aceste discutii stereotipe, in care nu se impartaseste nimic, in care nu se schimba informatii (sau se schimba numai un panel mic de

[36] dupa Girard, Joe, How to Sell Anything to Anybody, Fireside 2006

[37] Gitomer, Jeffrey, Biblia agentului de vanzari, Teora, 2005

informatii, cele dorit sa fie transmise, cele de ,politca externa'), duc la situatii hidoase, absurde, in care nici una din parti nu reuseste sa isi atinga obiectivele, sau sa obtina valoare: nici urma de win-win. De aceea trebuie sa fii bun in a deschide discutia, in a spune si a asculta povesti, in a vorbi liber, si cu opinii despre subiecte care il intereseaza pe client.

Exemplu: Manipularea prin omisiune

Inspectorul Clouseau (Peter Sellers) (catre receptionistul hotelului): ,Cainele Dvs. musca?' Receptionistul: 'Nu.' Inspector Clouseau (catre caine): 'Cutu-cutu.' *Cainele il musca pe Clouseau*. Inspector Clouseau: 'A-aaagh… I spus ca nu musca.' Receptionistul: 'Acela nu e cainele meu.'[38]

6. **Vulnerabilizarea (candoarea).** Prea des ego-ul personal, si dorinta de victorie impiedica realizarea unei intelegeri: poate, de aceea, oamenii cu un ego personal prea mare, sau cu dorinta de ajutor prea mica pentru semeni nu ar trebui lasati sa vanda. Sa vii in fata clientului cu seninaate, sa pui pe masa clientului, etaland, cartile care le ai in mana, sa actionezi ca un partener/ sfatuitor, nu ca un calau in misiune, inseamna sa arati, in aceeasi masura, vulnerabilitate, si tarie. Caci numai daca esti tare, daca ai o baza, iti poti permite sa iti arati toate cartile. Candoarea ta, de cele mai multe ori, cere si impune o candoare de reciprocitate: adica si clientul iti spune ce s-a schimbat de ultima data, care ii sunt asteptarile, ce-l doare, ce el stie si tu nu stii. Ratarea candorii reduce intreaga secventa de negociere la un concurs intre oferte de bani: cine are cea mai buna oferta, sau cine da mai mult, obtine influentarea. Pe de alta parte, daca exista un ,ceva' neplacut care poate sa puna sub semnul intrebarii derularea operatiei sau influentarea propriu zisa, candoarea te impinge sa reactionezi corect: sa fii tu cel care aduce problema in discutie, sa pro-actionezi, nu sa re-actionezi, sa rezolvi obiectii aduse de client. Candoarea si vulnerabilizarea sunt instrumentele prin care evitam aparitia obiectiilor, si intreg arsenalul de arme de rezolvare a aceastora,c are urmeaza. Daca tu pui elefantul alb pe masa, tu esti cel care detine controlul asupra discutiei.

7. **Smerenia / Acceptarea premizei de ignoranta**. Influentatorul care stie deja tot, care stie ce are nevoie clientul, care priveste, in realitate, arogant, de sus. Cele mai multe operatii de influentare ratate catre clienti existenti, sunt din cauza credintei de ubicuitate: tu stii tot, tu stii de ce e nevoie. Intr-un proces de influentare, singurul lucru pe care il controlezi e procesul, in urmatorii pasi:

- Preludiul (pregatirea, impartasirea intentiei tale clientului, crearea unui domeniu comun de empatie cu clientul, care e filozofia ta de viata si de lucru, chiar si impartasirea limitarilor in care te afli),
- Aflarea Nevoilor (durere sau placere, una din ele, ce e stricat, ce functioneaza, cum ar trebui sa fie, intrebari manate de curiozitate, despre ce s-a intamplat, cum a simtit clientul atunci cand s-a intamplat), apoi
- Discutia Economica (in care evaluezi care sunt implicatiile economice ale acceptarii sau respingerii ofertei tale; si nu e vorba numai de pret, e vorba si de alte costuri care sunt economisite cu investitia in produsul sau serviciul tau, pentru ca o solutie poate sa coste 5 lei, si sa rezolve o problema de 10 lei, sau poate sa coste 50,000 lei, si sa rezolve o problema de 500,000 lei. Aici e vorba si de raportul intre ceea ce dai, si ceea ce primesti, in termeni numerici sau banesti.

Aici intervine stupiditatea rezolvarii obiectiilor de catre influentatori, care, aproape de fiecare data, se arunca in rezolvarea unei obiectii inainte de a o intelege, sau inainte de a verifica daca aceasta obiectie e reala sau nu. Prea des vad situatii in care, din prea multa siguranta de sine, din stiinta unui raspuns predefinit, pierzi controlul asupra

[38] Borg, James, Persuasion, Pearson Prentice Hall, 2007

discutiei, incepi sa raspuzi la obiectii, intri in panica, iti pierzi sangele rece, clientul iti da prea multe ‚fire rosii', si, zapacit, pierzi influentarea.[39]

Sa-ti oranduiesti gandirea corect inainte de secventa de influentare e ceea ce trebuie sa faci, ca si influentator, pentru ca sa ai succes, si sa eviti efectul de manipulare. Minunea e ca functioneaza, de fiecare data, indiferent de nivelul de pregatire tehnica, sau de experienta (si, de multe ori, chiar invers proportional cu experienta avuta in operatii de influentare).

Succesul in operatiile de influentare – si, implicit, evitarea manipularii - nu trebuie definit ca ‚a obtine ceva' cat de ‚a ajuta pe cineva'; nu ‚sa-ti vinzi oferta', ci ‚sa gasesti solutii pentru nevoia clientului'; nu ‚sa rezolvi obiectii' ci sa discuti despre problemele ce ar putea aparea, inainte ca ele sa fie puse pe tapet de catre client. Imposibil de ratat.

Cunoasterea numai teoretica a legilor influentarii si tehnicilor de manipulare publica corespunzatoare, nu va face automat buni manipulatori (mai este nevoie si de experienta, de aplicatii practice, de 'scoala vietii', bucurie de a lucra cu oamenii, si un fond cultural corespunzator), insa cunoasterea acestora, a modului cum sunt puse in aplicare, si a potentialelor efecte negative asupra noastra, ca si potentiale victime, ne ajuta sa ne ferim de manipulatori, si de consecintele propriilor noastre actiuni manipulative, involuntare, sau numai copiate.

Exemplu: 5 sfaturi pentru evitarea manipularilor[40]

Cum orice forma de manipulare se bazeaza pe reactiile automate, subconstiente, acestea trebuie evitate:
Sfatul 1: Gandeste, chiar daca doare. De fiecare data, gandeste. Pune presiune asupra ta: 'ce ar trebui sa fac, pentru ca sa fie bine?'
Sfatul 2: Seteaza-ti un obiectiv atunci cand interactionezi cu cineva. Nu te lasa dus, in voia valurilor. De la fiecare trebuie sa stii ce vrei sa obtii.
Sfatul 3: Fii foarte atent la ce ti se spune; nu la cum ti se spune. Cainii reactioneaza la tonul vocii, tu trebuie sa reactionezei la continutul spuselor.
Sfatul 4: Porneste de la premiza de neincredere: nimeni nu iti vrea, direct si neinteresat, binele. Numai astfel vei reusi sa stai alert, si sa raspunzi corect la provocarile primite.
Si ultimul sfat (5): De fapt nu e vorba de credinta. E pur si simplu un set de tehnici, si de cunoastere.

[39] Caskey, Bill, Same Game New Rules, Winpointe Publishing 2004

[40] Pease, Allan: Pease Barbara, Why men lie and women cry, Manjul Publishing House, 2007

Bibliografie

#	Autor	Nume	Editura / An aparitie
1	Ariely, Dan	Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions	HarperCollins 2008
2	Armen, VICTORIAN	Manipularea creierelor	Editura ALL, 2004
3	Barns, Nyers	Closing Strong	MBA Publishing 1997
5	Borg, James	Persuasion	Pearson Prentice Hall, 2207qrfgat6 gh
6	Calvin, Robert	Sales Management	McGraw-Hill 2004
7	Carnegie, Dale ,	How to Win Friends and Influence People	Simon and Schuster (1936)
8	Caskey, Bill	Same Game New Rules	Winpointe Publishing 2004
9	Cialdini, Robert B., Ph. D.	The Psychology Influence of Persuasion	Collins 1998
10	Cialdini, Robert B., Ph. D.	Influence, science and practice	Pearson Education 2001
11	Connor, Tim	Soft Sell	Sourcebooks 1994
12	Crom, J.O.; Crom, M.A.	Tehnici de a vinde	Curtea Veche 2003
13	Davidson, Hugh	Even more offensive marketing	Penguin Books 1997
14	Dawson, Roger	Secrets of Power Persuasion	Career Press 2008
15	de Labarthete, Arnauld du Moulin	Manipularea in relatiile publice	Editura ANTET, 2003
16	Deluca, Joel M.	Political Savvy: Systematic Approaches to Leadership Behind the Scenes	Evergreen Business Group 1999
17	Ficeac, Bogdan,	*Tehnici de manipulare*	, Editura Nemira, 1996
18	Fisher, Roger; Ury, William	Getting to Yes	Penguin Books 1988
19	Girard, Joe	How to Sell Anything to Anybody	Fireside 2006
20	Gitomer, Jeffrey	Biblia agentului de vanzari	Teora, 2005
21	Goldstein, Noah; Martin, Steve, Cialdini, Robert	50 secrets form the science of persuasion	Profie Books 2007
22	Goleman, Daniel	Emotional Intelligence - Why It Can Matter More Than IQ	Bantam Books 2005
23	Greene, Robert	The 48 Laws of Powers	Penguin 2000
24	Herjeu, Radu	TEHNICI DE PROPAGANDĂ,MANIPULARE ŞI PERSUASIUNE ÎN TELEVIZIUNE	e-book (2007) descarcata de pe DC++
25	Hopkins, Tom	Selling for Dummies	HarperAudio 2006
26	Hopkins, Tom	Cartea despre Vanzari	Business Tech International, 2001
28	John Gray	Barbatii sunt de pe Marte , femeile sunt de pe Venus	Editura VREMEA , 1998

29	Johnson, Kerry	Selling with NLP: Revolutionary New Techniques That Will Double Your Sales Volume	Nicholas Brealey Publishing 1994
30	Joule, R.V, Beauvois, J.L.	Tratat de manipulare	Antet, 1997
31	Lieberman, David J.	Never Be Lied To Again	St. Martin's Press, New York 1998
32	Lucron, Xavier	Manipularea prin corespondenta	Editura Demos 1998
33	Medicina, Bruno	Manipulati si evitati sa fiti manipulati!-	Idei de Afaceri, Decembrie 1996 (descarcat de pe DC++)
34	Miller, Robert; Heiman, Stephen, Tuleja, Tad	The New Conceptual Selling	Warner Books, 2007
35	Mucchielli, Alex	Arta de a influenta. Analiza tehnicilor de manipulare	Editura Polirom 2002
36	Nelson, Robert	Manipularea in vanzari - Cel mai bun manual de vanzari din lume	Editura ANTET, 2004
37	Pease, Allan: Pease Barbara	Why men lie and women cry	Manjul Publishing House, 2007
38	R.V.Joule&J.L.Beauvois	Tratat de manipulare	Editura ANTET ,1999
39	Randall, Karen	12 Truths about Surviving in the Office	Berkley Publishing Group (May 1997)
41	Russell, Frederic; Beach, Frank; Buskirk, Richard, Buskirk, Bruce	Selling Principles and practices	McGraw-Hill 1988
42	Schaffzin, Nicholas Reid	Negotiate Smart	Princeton Review, 1999
43	Situation Management Systems, Inc	Positive Power and influence program	1999
44	Teodorescu, Bogdan	Cinci milenii de manipulare	Editura Tritonic 2007
45	Teodorescu, Bogdan Gutu, Dorina, Enache, Radu	Cea mai buna dintre lumile posibile - Marketingul politic in Romania (1990 - 2005)	Editura comunicare.ro, 2005
46	Thomas N. Ingram, Raymond W. LaForge, Ramon A. Avila, and Jr., Charles H. Schwepker	Professional Selling	South-Western College Pubs 2007
47	THOMPSON, LINDA	Brainwashing by the Feds	e-book (1993) descarcata de pe DC++
48	Webster, John J.	Instant Fact: How To Get The Truth Out of Anyone!	e-book, descarcata de pe DC++
49	Ziglar, Zig	Arta manipularii	Amaltea 2002

Links:

http://www.livestrong.com/article/14680-eliminating-manipulation/

Anexe

Anexa 1. Tabel cu manipulari de vanzare / manipulare (in functie de intentie)

	#	Denumirea	In ce consta
Pregatire	Manipularea 1	**Calendarul**	' Aveti un calendar la indemana?'
Pregatire	Manipularea 2	**Sugestia 'de bine'**	"Sa vezi ce o sa-ti placa…"
Pregatire	Manipularea 3	**5 minute**	Pot sa am 5 minute din viata Dvs.?' Ceri 5 minute pentru ca sa discuti cu clientul.
Pregatire	Manipularea 4	**Cadoul**	Porneste cu un cadou!
		(legea reciprocitatii)	Dam inapoi ceea ce primim
Pregatire	Manipularea 5	**"E vreo problema?"**	Chiar daca e intrebare inchisa, rareori se raspunde cu nu, mai ales pusa la inceputul discutiei
Pregatire	Manipularea 6	**Bonding**	Gaseste lucruri/ istorii comune, intre tine si client
Pregatire	Manipularea 7	**Asezarea**	Pune-te (la masa) in pozitie colaborativa
Pregatire	Manipularea 8	**Publicitate**	Publica efectele ofertei tale
		(legea consensului)	Daca mai multi fac un 'ceva', trebuie sa fie corect
Propunere	Manipularea 9	**Pretul**	daca ai doua produse pe lista, porneste cu cel cu pretul mare, apoi cu cel cu pretul mic
Propunere	Manipularea 10	**"Spargatorul de portofel'**	Pune pe lista un produs care e foarte usor de cumparat ('no brainer')
Pregatire	Manipularea 11	**Prezentarea**	Impartaseste date personale - Prezinta-te 15 secunde
Pregatire	Manipularea 12	**Complimentul**	Porneste cu un compliment. "vad ca folositi numai produse de calitate…."
Pregatire	Manipularea 13	**"Nu costa nimic"**	" Daca nu va indeplinesc nevoile (si dorintele) / Daca nu iese / daca nu aveti succes, nu aveti de platit nimic"
Pregatire	Manipularea 14	**Automotivare'**	Gaseste lucruri care iti plac la produsul tau
Pregatire	Manipularea 15	**Plan de activitati**	Fa-ti un plan de activitati
Pregatire	Manipularea 16	**1 lucru important**	Daca trebuie sa mananci trei broaste, alege-o pe cea mai mare si mai urata prima.
		Concluzia after sales	Scrie cate un lucru invatat dupa fiecare vizita
		CRIIB	Contact, Raspuns, Intalnire, Inchidere, Bani
Pregatire	Manipularea	**Ajuta**	Nu vinde informatie, vinde ajutor.

	17		
Pregatire	Manipularea 18	**Intentia inalta**	high intent' -= vreau sa te ajut/ vreau sa-ti fac copii, 'Low intent - vreau acum, pentru ca sa ma rezolv'
		Nu alerga dupa bani	Scoate-ti banii din cap: gandeste-te cum poti sa ajuti
Pregatire	Manipularea 19	**Curiozitatea**	"Cand veti auzi ce va spun, fie ma pupati, fie ma dati afara pe usa…"
Pregatire	Manipularea 20	**Victimizarea**	"Eu sunt mic, n-am vrut sa deranjez… ajuta-ma, daca poti." "N-am apelat niciodata la tine, …ajuta-ma"
Pregatire	Manipularea 21	**WC-ul**	Imagineazati-l cum sta pe WC, si face treaba mare.
Pregatire	Manipularea 22	**Degetul mic**	Da din degetul mic, de la mana stanga, fara sa-l misti pe celalalt.
Analiza	Manipularea 23	**Factor de decizie**	Acum m-am prezentat, poate 2 cuvinte despre Dvs. Cu Dvs. Se discuta despre…"Stii cu cine vorbesti (focalizarea responsabilitatii).
Analiza	Manipularea 24	**Saltul peste 'gate-keeper'**	"Politica firmei noastre imi cere sa stau de vorba cu toti cei implicati in proiect / care ar fi impactati de achizite. E vreo problema cu asta?"
Analiza	Manipularea 25	**Intrebarea umbrela**	Spune-mi mai mult…'; "Puteti extinde ideea, e interesant…' ' La ce anume va referiti..' ' Adica…'
		20 de secunde	Nu vorbi mai mult de 20 de secunde pana cand nu pui o intrebare.
		legea consecventei	Fiecare vrea sa aibe dreptate (‘ceea ce scoatem pe gura, e fara doar si poate adevarat, ceea ce spun altii, e de verificat’)
Analiza	Manipularea 26	**Oglinda**	Stai 'in oglinda' cu clientul
		Ochi lipiciosi	Stai cu ochii lipiti de trasaturie fetei clientului (nu mai mult de 60-70% din timp)
		Viteza de vorbire	Adapteaza-ti viteza de vorbire la cea a clientului
		Tonul vocii	Adapteaza-ti tonul vocii la cel al clientului
		Limbajul non-verbal	In comunicare, 90% din informatie se transmite prin atitudinea corpului, gestica, mimica fetei si ochi si numai 10% prin intelesul cuvintelor.
		Culoarea ochilor	Identifica culoarea ochilor clientului.
		Tonusul	Fii in forma fizica
		(legea similaritatii, a simpatiei)	Ne plac cei similari noua
Analiza	Manipularea 27	**Intrebarea de proba**	repet
Analiza		**Sunteti cu mine?**	Verifici daca esti ascultat. "sunteti cu mine?' " ma urmariti?'
Analiza	Manipularea 28	**Intrebarea miraculoasa**	Ce as putea face eu, pentru ca sa ajut…' sau “Ce ar trebui să facem noi, pentru ca să ajungem la o înțelegere?”
Analiza	Manipularea 29	**Numele**	Cel mai placut cuvant din lume este numele propriu.
		(legea ego-ului))	(Cea mai importanta persoana sunt eu
Analiza	Manipularea 30	**' Intreaba-ma tu.'**	(numai cand esti foarte stiutor de carte) Afli ce il doare, intr-adevar, pe client.
Analiza	Manipularea 31	**Alege-ti durerea**	" Daca ar fi sa alegi o singura durere pe care sa ti-o rezolv, care ar fi aceea?"

Analiza	Manipularea 32	**Verificarea**	" iti place ce-ti spun?' "Va place asta?" Cu toate ca e o intrebare inchisa, raspunsul ma ghideaza: imi spune ce sa fac mai departe. Nu opreste discutia.
Analiza	Manipularea 33	**Pompa de aer**	Stiu ca, daca ai fi in aceeasi situatie, ai face la fel….'
Analiza	Manipularea 34	**Carnetelul cu notite**	Noteaza, calculeaza, inregistreaza
Propunere	Manipularea 35	**Repetarea**	Repeta, cuvand cu cuvant cele spuse de cel din fata ta (nu incerca sa pari destept, nu 'look at me')
			Repeta cele spuse de cel din fata ta, cuvant cu cuvant!
Propunere	Manipularea 36	**Cuvinte; discutia**	Foloseste cuvinte pozitive / Evita cuvintele negative
Propunere	Manipularea 37	**Mai multe surse: la fel**	Daca aud in mod repetat un lucru, oamenii au tendinta sa-l creada.
		(legea repetarii	(Daca auzim ceva din mai multe surse, tindem sa credem)
Propunere	Manipularea 66	**Povestea**	Simplu, Emotional, Nestiut, Surprinzator, Interesant,Povestit, (SENSIP)
Propunere	Manipularea 38	**HOROR**	Nu raspunde niciodata din prima la o obiectie
		Asigurarea (verificarea obiectiei)	Dacă eu pot să rezolv acea problemă, atunci veți accepta sugestia mea ?' 'Dacă rezolvăm această problema, ar mai fi alta?'
Propunere	Manipularea 39	**Pre-apararea**	" sunt sigur ca, daca ai fi in locul meu, ai face la fel…"
Propunere	Manipularea 40	**Fa-l sa vorbeasca / sa-si ia angajamentul Codita**	"... nu este aşa?" , "...este corect?", „… n-am dreptate?" „… e adevărat?" Toți suntem interesați de sanatatea familiei, n-am dreptate?", "Arată bine, nu-i aşa?", Este un bun om de afaceri, corect?", "Acesta este un produs bun, nu-i aşa?""Acesta e un serviciu util, am dreptate?"
		Codita in fata	" Nu-i aşa că este un bun om de afaceri?", " Nu suntem toți interesați de sanatatea/ securitatea familiei?" "Am dreptate cand spun ca e un produs bun?
		Consecventa	Orice fiinta umana vrea sa aibe dreptate.
Propunere	Manipularea 41	**Sugestia in discurs**	Spune o poveste in care introduci varianta care iti convine tie (mai ales daca nu e etica) facuta de altii.
Propunere	Manipularea 42	**'Stii ca e asa"**	Generalizeaza un comportament, apoi obtii confirmare: "stii ca e asa"
Propunere	Manipularea 43	**Autodefaimarea**	Povestesti un lucru despre tine, care e marginal imoral- neetic. Asteapta un raspuns similar
			E posibil ca ceea ce se intampla sa fie din cauza mea?' ' E posibil sa nu cumparati din cauza ca va vand eu?'
Propunere	Manipularea 44	**Garantia**	Leaga profitul tau de succesul pentru client. (' daca nu iese, nu ma platiti / vi-l iau inapoi)
Propunere	Manipularea 45	**Marturisirea**	marturiseste ca ai folosit produsul sau serviciul, si ti-a placut
Propunere	Manipularea 46	**Doctorul'**	Da sfaturi dintr-o pozitie de autoritate.
		(legea autoritatii)	Daca o spune un expert, are dreptate

Propunere	Manipularea 47	**A treia parte**	Adu pe altcineva sa marturiseasca ca i-a placut serviciul sau produsul tau (in locul tau)
Propunere	Manipularea 48	**Imagine - poza**	Fa o prezentare vizuala a produsului tau ' O imagine face cat 1000 de cuvinte'
		Poze	Oamenii gandesc in imagini.
Propunere	Manipularea 49	**Amortizarea**	Dle client, inteleg ce simtiti / ganditi. Si altii au simtit / gandit acelasi lucru [in situatia asta]
Propunere	Manipularea 50	**Pivot**	Asta functioneaza/ se intampla PENTRU CA…'
Inchidere	Manipularea 51	**Lovitura de ciocan**	"ia-o p'asta mare; nu: ia-o p'asta mica"
Inchidere	Manipularea 52	**Intrebarea alternativa**	Cate produse vrei sa iei, 3 sau 4?'Cum ați dori să plătiți, numerar sau cu ordin de plată, la livrare?” “Când vă e mai comodă livrarea, dimineața, sau după amiază?”
Inchidere	Manipularea 53	**Concurentul**	Utilizează diferențele între competitori; dacă faci o comparație cu un competitor mai bun, clientul te va asculta şi va încerca să acționeze la fel ca şi competitorul lui; la fel dacă ii dai exemplul unui ‘urmaritor’ O sa gandeasca: ”Dacă patronul acesta care este mai slab decât mine a fost de acord cu propunerea ta, atunci sunt şi eu
Inchidere	Manipularea 54	**Nu incercam?'**	" nu incercam, macar o data?'
Inchidere	Manipularea 55	**Numele corect**	Apropo, care este numele corect al companiei Dvs.? (care e codul fiscal, care e numele Dvs. Intreg, care e IBAN-ul Dvs. …)”.
Inchidere	Manipularea 56	**Carligul'**	Te legi de un cuvant pe care il spune clientul, si dezvolti discutia.
Inchidere	Manipularea 57	**‘Fără risc’**	Ca să nu aveți nici un risc, uite ce vă propun: eu vă dau o prima transa, si dvs. vedeti cum functioneaza. Dacă nu sunteti multumit, nu mai lucrati a doua oara cu noi (sau va fac retur). Ce ziceti?”
Inchidere	Manipularea 58	**Da dupa Da**	pune o suita de intrebari mici, la care sa raspunda, natural, cu DA. La intrebarea mare, va raspunde la fel.
Inchidere	Manipularea 59	**Uite ce pierzi…'**	Daca nu cumparati, uite ce pierdeti'
Inchidere	Manipularea 60	**Secret**	va rog, nu mai spuneti nimanui' Altă versiune este”să rămână între noi” şi funcționează atunci când clientul nu este inspirat şi caută alte surse de inspirație. Fraza de bază este: “Uite, voi face eu asta pentru Dvs. Va rog, nu mai spuneți nimănui.”
Inchidere		**Numai pentru tine'**	Uitati ce fac, eu, numai pentru Dvs…'
Inchidere	Manipularea 61	**E responsabilitatea Dvs.**	D-le X..., dacă doriți să ajungeți aici/aşa/la aceste cifre de vânzare, depinde numai de Dvs.”“ Responsabilitatea mea este să vă prezint (explic, ajut), decizia finala este a D-voastră”
Inchidere	Manipularea 62	**Doar ca sa inteleg mai bine**	“Mai lasa-ma sa ma gandesc” Ii punem intrebari din care sa rezulte o insiruire de Da-uri (sau de Nu-uri cu valoare de Da) Obiecția reala va fi mai uşor de identificat si eliminat. “Doar pentru ca să înțeleg mai bine (‘palmutze’): avem servicii de calitate proastă? (NU) Avem termeni de piață diferiți pentru alți clienți? (NU) Avem oferte mai rele decat altii? (NU) Atunci, care ar fi durerea Dvs.?- (clientul) “Pai…”

Inchidere	Manipularea 63	**Am pierdut manipularea**	“Dle Client, ati invins. Recunosc, aveti o argumentatie mai tare. Am pierdut manipularea… (dai sa pleci)”
Inchidere	Manipularea 64	**Colombo**	“… dar mai am totusi o intrebare: …”
Inchidere	Manipularea 65	**“Plăcinta cu frişcă”**	Raspunde la întrebare cu altă întrebare, pentru a păstra controlul, şi a conduce clientul către următoarea închidere. (Client):”Se poate sa am documentele mâine?” (Vânzător): “Corespunde cu urgențele pe care le aveți?” (Client): Cât de bine se vinde aceasta oferta? (Vânzător): Doriți să ştiți cum se vinde numai aceasta oferta sau si altele, similare?
Inchidere	Manipularea 66	**Benjamin Franklin /diez**	Desenezi o linie pe o hârtie un T şi notezi DA într-o parte şi NU în cealaltă parte. După aceea faci o mică prezentare: “ D-le X, eu întotdeauna folosesc un instrument pentru a lua decizii, în special când este una dificilă. Uitați-vă cum arată pe hârtie: DA pe o coloană, NU pe altă coloană. Dacă am mai multe argumente în favoarea luării deciziei, acționez ca atare, dacă nu, mă mai gândesc. Haideți să vedem încă o dată care sunt beneficiile (DA) (le scrii pe hârtie) ...Acum spuneți-mi, vă rog, ce argumente aveți împotriva...(clientul va avea oricum mai puține argumente împotrivă, pentru că tu ai lecția deja învățată, pe când el nu este pregătit).
		Recapitularea simpla	mai repeti, inca o data, toate beneficiile relevante pentru clientul tau
Inchidere	Manipularea 67	**Sugestia**	Pe baza a ceea ce am discutat, vă sugerez să cumpărați următoarele…”
Inchidere	Manipularea 68	**Argumentatia pozitiv - negativa**	"Daca veti accepta propunerea mea, veti avea de castigat (toata lumea e fericita). Daca nu, va inteleg / nu ma supar."
Inchidere	Manipularea 69	**Reducerea la absurd**	Identifici diferenta de pret, apoi o omori, impartind-o la numarul de utilizari. La sfarsit, o materializezi.
Inchidere	Manipularea 70	**Semnalul de cumparare**	Cand apar semnalele de cumpare, inchizi, oriunde te-ai afla.
Inchidere	Manipularea 71	**Inchiderea pe /Serviciul suplimentar**	Vreau un detaliu.' ' Daca iti dau detaliul,cumperi?' Vreau un produs care sa mearga pentru suprafata alba Dacă vă găsesc un astfel de produs, il cumpărați?” “Am nevoie de timp suplimentar pentru plata. Daca obtin o derogare de la politica comerciala, va intereseaza aceasta oferta? /Client: “Vreau să imi livrezi in doua locuri, la magazin si la depozitul din Resita. Tu: “Dacă vă ajut, si facem livrarea in doua locuri, asa cum spuneti Dvs., faceti contractul?”
Inchidere	Manipularea 72	**Limitarea**	' As vrea sa va servesc, dar nu stiu daca mai am in stoc…' Oferta noastra este cea mai buna, insa e limitata de prea multe cereri... ...ar trebui să profitați de această promoție... Din pacate, prețurile vor creşte... ...nu mai avem suficient in stoc… … nu stiu daca avem timp sa putem face asta… ...nu ştiu dacă voi mai găsi, dar voi face un efort pt. Dvs. ... Trebuie să verific cu seful meu. Nu stiu daca putem face asta. Chiar nu înțeleg cum de aceste produse se vand atât de repede. Astăzi dimineață erau numai câteva rămase.”
		Limita de timp	Pune o limita de timp ofertei tale "Oferta e valabila inca 14 zile"

Inchidere		**(legea putinatatii)**	Dorim sa detinem ceva ce e greu de gasit
	Manipularea 73	**Comparatii cu numere**	" Uite, acum vinzi 2 bucati pe săptămână şi ai X Euro profit. Dacă reduci adaosul la Y% vei vinde 5 bucati iar profitul va fi cu Z Euro mai mare."" Uite, acum platiti X Euro , si, la sfarsit, aveti acelasi serviciu. Cand veti cumpara de la noi, veti face o economie de... Care, daca o anualizam, rezulta..."
		Numere	Numerizeaza, multiplica, anualizeaza
Inchidere	Manipularea 74	**Pasii urmatori**	La fiecare intalnire, stabileste niste pasi urmatori. 'Deci, pasii urmatori sunt…'
Inchidere	Manipularea 75	**("Ia şi încearcă.")**	Indicată a se folosi cu clienții slabi, sau nedecişi. Nu se foloseşte când obiecțiile nu sunt clare, sau clientul este genul care nu decide pe loc. " Voi face eu comanda pentru Dvs.,...cred că sunteți de acord."
Inchidere	Manipularea 76	**"Sună-mă."**	În loc de: Clientul: "Sună-mă, să îți confirm comanda." Foloseşte mai bine: "OK, uite ce propun: comanda rămâne, iar dacă doriți să o anulați, mă sunați Dvs."
Inchidere	Manipularea 77	**Exclusivitatea**	'Tocmai, pentru ca e scump, nu se adreseaza decat unor alesi'
Inchidere	Manipularea 78	**Incearca**	"Incearca si vezi! Ce ai de pierdut?'
		(legea cresterii valorii prin posesie)	Oamenii cumpara cu placere, dupa ce deja poseda ceea ce vor sa cumpere
		Proba (mostra)	Da-I produsul sa-l foloseasca.
Inchidere	Manipularea 79	**Referinte**	Pe lovitura de ciocan: 'Mai ia inca una' - 'Nu! ' 'atunci da-mi pe altcineva'
Inchidere	Manipularea 80	**Turma/ Comunitatea**	" Si altii au cumparat produsul asta…"
		Feel Felt Found'	Dle client, inteleg ce simtiti / ganditi. Si altii au simtit / gandit acelasi lucru [in situatia asta]
		Avocatul'	Un cumparator devine avocatul produsului tau (crede in ceea ce a acumparat)
		Punct de intrare	Genereaza o licitatie. Secretul: numar mare de participanti, pret de pornire jos.
Inchidere	Manipularea 81	**Închiderea implicativă (a avionului)**	"Unde doriți să aterizați cu noul D-voastră avion?". Aceasta este o întrebare care presupune că clientul a cumpărat deja. Dacă răspunde: "Voi ateriza la Timişoara", atunci vânzarea este făcută.
		Intrebarea	„Când vreți să vă fie livrată comanda?"
Inchidere	Manipularea 82	**Hainele**	Imbraca-te la fel ca si clientul
			Imbraca un costum care sa sugereze autoritate (halatul alb pentru doctor)
Inchidere	Manipularea 83	**De ce nu**	"De ce nu încercați, totuşi?", sau "Haidem sa / haideti sa...". "Ați mai cumpărat acest produs/ serviciu înainte?", (NU)" "Atunci, de ce nu încercați?""Încercați-l o dată, ca să vedeți cum se merge" " Cred că merita o încercare."" Haideti sa incercam."
Inchidere	Manipularea 84	**Oferta specială**	Pentru Dvs. avem o ofertă specială: dacă cumpărați X bucati, aveți y% discount. Ce ziceți?"

Inchidere	Manipularea 85	**Cererea**	„Vă rog acceptați o comandă de …”
Inchidere		**Crearea de cerere**	Creaza o cerere (prin publicitate, de exmplu) pentru un produs care nu il ai in stoc
Inchidere	Manipularea 86	**Discountul'**	Ofera un cadou pentru plata imediata
Inchidere		**mai mult pentru mai putin'**	Ofera o reducere pentru cantitate
Inchidere	Manipularea 87	**“Înțeleg ce simți - Simțeau – Si-au dat seama”.**	“ D-le Client, înțeleg perfect ce /cum simțiți. Mulți dintre clienții noştri simțeau acelaşi lucru, până şi-au dat seama că...” “Si eu daca eram in locul Dvs. gandeam / simteam / faceam la fel….”
Inchidere	Manipularea 88	**“Povestea de succes”**	Acest produs / serviciu costa, acum 6 luni, x, acum costa, y…”“Inainte sa lucreze cu firma noastra, clientul cutare avea cifra x de afaceri, de cand facem lucreaza cu noi, suntem la y, si in crestere…”
Inchidere	Manipularea 89	**La dispozitia Dvs.'**	"Sunt aici pentru ca sa ajut. Suna-ma, cand ai nevoie"
Negociere	Manipularea 90	**Balonul de incercare**	Accepti punctul de vedere al clientului [amortizare +] Haideti sa incercam sa gasim o varianta de lucru, care sa impace ambele parti. Uitati eu [oferi ceva] iar Dvs. [ceri ceva] sau Ceri ceva / oferi ceva
Negociere	Manipularea 91	**'NU' frumos**	[amortizare] Vreau sa lucram impreuna, mai departe. [pivot] din pacate, asta NU pot.
Negociere	Manipularea 92	**te rog, intelege-ma si tu'**	1. Declara simpatie pentru ceea ce zice clientul. 2. Spune-ti punctul de vedere. 3. Cere intelegere
Negociere	Manipularea 93	**Amanarea**	Inteleg ca asta e o problema importanta. Putem sa o lasam pe mai tarziu?"
Negociere	Manipularea 94	**Dumnezeu**	"Orice, fie bun, fie rau, de la Dumnezeu ne vine!" "Daca vrea Dumnezeu, se intampla, daca nu… suntem prea mici pentru ca sa avem ceva de spus."
Negociere	Manipularea 95	**Recapitularea (de pana acum)**	“Uite, pana acum, am cazut de acord asupra urmatoarelor puncte…”
Negociere	Manipularea 96	**AUUU!**	Ma doare rinichiul! Pot sa-ti spun ce inseamna asta pentru firma mea?'
Negociere	Manipularea 97	**Cere ajutor**	“Mi-e greu sa-i prezint asta la firma, inapoi. Poti, in schimb, sa ma ajuti cu o idee, ce sa le spun…"
Organizare	Manipularea 98	**Tratarea refuzului**	Considera orice refuz ca pe o invatatura in plus.
Organizare		**Mai incearca o data'**	Daca suna ocupat, mai incearca inca o data. CU CAT VEI FACE MAI MULTE VIZITE, CU ATAT VEI FACE MAI MULTE VANZARI, SI VEI AVEA MAI MULT SUCCESS !
Organizare	Manipularea 99	**10%**	Pune 10% din venitul tau deoparte

Anexa 2. Chestionare cu legi ale influentarii

Legile influentarii: Reciprocitatea

1. **Esti vanzator. Vrei sa listezi un produs nou, dropsuri (bonboane) cu menta-eucalipt. Care e cea mai buna varianta pentru ca sa ai mai mult succes in listare:**

A. Ii propui o cantitate foarte mare, apoi reduci propunerea la un nivel acceptabil;
B. Ii dai vanzatoarei bonboane, sa incerce;
C. Ii reduci pretui, pentru listare, cu 15%.

2. **In 1985, in urma cutremurului din Mexic, Etiopia, cea mai saraca tara din lume, la vremea respectiva, a trimis un ajutor de 38,000$ Mexicului. Care a fost justificarea donatiei?**

A. ‚Mexicul ne-a ajutat in 1938, cand Italia ne-a invadat tara';
B. ‚Mexicul e tara cu care facem cel mai mult comert cu cafea';
C. ‚Trebuie sa demonstram lumii ca ne pastram demnitatea, chiar daca la noi e foamete'.

3. **Vrei sa-ti vinzi masina. Tu ceri 10,000 Euro, cumparatorul potential ofera 7,000 Euro. Ce trebuie sa faci, pentru ca sa-l determini sa cumpere masina?**

A. Maresti pretul la 10,500 Euro;
B. Cedezi, si scazi pretul cu 300 Euro: cumparatorul va face la fel;
C. Te adaptezi cerintelor cumparatorului, si accepti oferta lui.

4**. La un dealership de masini, gasesti o Mazda MX5, al carei pret de catalog e de 18,500 Euro, la 14,500 Euro, noua. Mai mult, dealerul e dragut, si iti da deja masina sa o folosesti, cat timp se fac hartiile pentru leasing. Trei zile mai tarziu, cei de la leasing te suna si te anunta ca s-a facut o greseala, si ca pretul fusese calculat dupa o alta rata de schimb. Ce trebuie sa-ti spuna dealerul, pentru ca sa te convinga sa pastrezi masina?**

A. „Noi am fost baieti de comitet, v-am dat si masina sa o folositi, e cazul ca si Dvs. sa va simtiti, si sa platiti pretul intreg."
B. „Nu-i vina Dvs.: puteti cumpara masina cu pretul agreat. Agentul care v-a facut oferta va plati diferenta, din buzunarul propriu.";
C. „Ne pare rau, dar, daca nu platiti pretul corect, trebuie sa ne returnati masina, si sa ne platiti cele trei zile in care ati folosit-o, la pretul de 100 Euro/ zi."

5. Unul dintre cele doua avioane care fac cursa Bucuresti – Tel Aviv luni dimineata are o defectiune. Daca esti reprezentatul companiei aeriene, si vrei ca un numar de calatori sa accepte sa astepte inca o zi in aeroport, cum vei prezenta propunerea?

A. „Din pacate, avem o defectiune la cel de-al doilea avion: va trebui sa asteptati pana maine dimineata. Pasagerii dispusi sa astepte vor primi $5 in compensatie. [rasete] OK, suma reala e de $150."
B. „Uitati care e treaba: avem 400 de pasageri, si numai 200 de locuri. Cine e dispus sa plateasca un supliment, pleaca cu avionul de acum. Cine nu, asteapta.";

C. „Din pacate, avem o defectiune la cel de-al doilea avion: va trebui sa asteptati pana maine dimineata. Pasagerii dispusi sa astepte vor primi $10,000 (zece mii de dolari) in compensatie. [rasete] OK, suma reala e de $150."

6. **Organizezi o expozitie cu picturile tale, in holul Universitatii. De parerea vizitatorilor depinde daca picturile tale vor fi trimise la o expozitie, la Paris. Cum poti sa influentezi vizitatorii, pentru ca sa-ti dea un feed-back cat mai pozitiv?**

A. Oferi, inainte de vizitare, fiecarui vizitator o sticla de Coca Cola rece, desfacuta, sa se racoreasca;
B. Nu trebuie sa faci nimic special, pentru ca oricum picturile tale au valoare;
C. La sfarsitul vizitei, dupa ce dau feed-back-ul, vizitatorii primesc o pictura gratis.

7. Care din urmatoarele introduceri sunt de natura sa ajute mai mult atunci cand vrei sa obtii o intalnire la un client nou?
A. „Avem nevoie sa ne facem targetul luna asta. Va rugam sa ne acordati o intalnire."
B. „Nu aveti nimic de pierdut. Daca nu va indeplinim nevoile si dorintele, nu aveti de platiti nimic."
C. „Avem un cadou pentru Dvs. (un CD, un manual in care il inveti pe client cum sa vanda mai mult). Vi-l dam, insa numai personal."

8. Care din urmatoarele stratageme sunt de natura sa te determine sa lasi mai mult bacsis la un restaurant, dupa o masa copioasa?
A. Nota de plata vine insotita cu bonboane amaretto, si un digestiv, gratis;
B. Chelnerul sta langa tine, cat timp scoti si numeri banii;
C. Chelnerul nu ridica farfuriile murdare, pana cand nu platesti, si verifica marimea bacsisului lasat.

9. Cum e bine sa incepi o secventa de manipulare, la un client nou?
A. Iti prezinti oferta, cat poti de repede: ce faci, de unde esti, care e ultima promotie;
B. Spui o poveste interesanta, legata de mediul concurential in care activeaza;
C. Incepi sa pui intrebari, din prima.

10. Ai gresit grav fata de un client: cec-ul care ti la dat, l-ai decontat a doua zi, in loc sa astepti inca 3 saptamani. Cum ii spui asta clientului, pana cand afla de la banca?
A. Nu-i spui: taci din gura, eventual faci pe prostul (daca afla ceva) si dai vina pe cei de la financiar;
B. Ii cumperi un buchet mare de flori (daca e femeie) sau o sticla de vin bun (daca e barbat) si te duci sa-i spui boroboata facuta (dupa ce, mai intai, ii dau cadoul);
C. Te duci la el, ii spui despre greseala facuta, si ii explici ca, daca nu faceai asta, erai dat afara, pentru ca nu iti faceai targetul de incasari.

11. Care din urmatoarele instrumente de manipulare are valoare de cadou?
A. Cartea de vizita, catalogul, brosura de prezentare, mostrele;
B. Geanta de vanzator;
C. Lista de pret.

12. Care din urmatoarele actiuni promotionale creste mai mult manipularea, daca e executata intr-un supermarket (sa zicem ca vinzi lichior de cafea)?

A. Fac un display mare de produs (o piramida);
B. Pun doua domnisoare dragute sa faca sampling cu produsul meu;
C. Reduc pretul la raft cu 15%;
D. Fac o promotie de tipul: ‚la trei sticle cumparate, una gratis'.

13. Care a fost tactica folosita de primarul municipiului Constanta in campania electorala din 2004, pentru ca sa adune mai multe voturi?

A. A asfaltat toate strazile in ultimul an, inainte de vot;
B. A raspuns tuturor cererilor facut catre Primaire, in ultima luna inainte de vot;
C. A scsris pe toate troleibuzele ca sunt cumparate din bani publici.

14. Daca vinzi mese de biliard, care costa intre 300 Euro si 3000 Euro, cum e mai bine sa-ti pornesti oferta unui client care iti intra in magazin?

A. Pornesti sa ofertezi masa cu pretul cel mai mic, apoi, usor-usor, il duci spre client catre cele mai scumpe;
B. Pronesti de la ofertele mai scumpe, apoi, daca vezi ca acesta nu e dispus sa cheltuie atatia bani, il duci catre cele cu pret mai scazut;
C. Oferi clientului o masa de biliard care se potriveste cu calitatea si pretul hainelor care le poarta.

15. Ai un program cu doua promotii de vandut. Una costa clientul 70,000 lei, iar alta 39,000 lei, premiul fiind o excursie in Caraibe, respectiv in Suedia. Cum iti construiesti oferta?

A. Pornesti cu oferta mica, faci clientul sa o cumpere, apoi treci la oferta mare;
B. Ofertezi promotia mai scumpa, iar, daca aceasta e refuzata, o ofertezi pe cea cu pret mai mic;
C. Le ofertezi pe amandoua, simultan, si lasi clientul sa aleaga.

16. Care din urmatoarele exemple NU functioneaza pe legea reciprocitatii?

A. Medicul iti prescrie initial cateva medicamente de marca, iti spune pretul lor (cu aproximatie), apoi te trimite la o farmacie unde ‚preturile sunt ceva mai mici';
B. Medicul iti recomanda o operatie, apoi se retrage si iti prescrie un tratament extrem de scump, care ‚s-ar putea sa functioneze, dar nu e garantat';
C. Medicul se intereseaza de sanatatea parintilor tai, pe care ii cunoaste mai demult.

17. Introducerea controalelor medicale anuale obligatorii, gratuit, de catre ministrul sanatatii a fost salutata de intreg corpul medical, pentru ca:

A. Se stie ca preventia costa mai putin decat tratamentul;
B. Un val de pacienti nemanat de dureri poate genera vanzari mai mari in domeniu;
C. Era calea cea mai buna pentru discreditarea respectivului ministru.

18. Intr-o secventa de manipulare, sesisezi ca oferta concurentei tale e mult mai potrivita decat oferta ta. Pentru ca esti un vanzator foarte bun:

A. Iti impingi oferta, pentru ca acesta este rolul tau;
B. Ii recomanzi clientului ambele variante, sa aleaga;

C. Ii explici clientului avantajele si dezavantajele ofertei tale si ale concurentei.

19. Vrei sa cumperi un televizor. Care din urmatoarele comportamente e de natura sa te determine sa cumperi din magazinul respectiv?

A. Esti intrebat de 5 din cei 25 de asistenti de manipulare: „Va pot ajuta cu ceva?"
B. Ti se explica ca poti obtine un discount suplimentar de 25% daca iti iei un card de fidelitate;
C. Un asistent de manipulare iti explica diverse lucruri, tehnice, despre televizoare;
D. Asistentul de manipulare iti recomanda sa cumperi din alta parte, pentru ca magazinul acesta e scump.

20. Faci unui coleg o favoare / te ajuta sa termini o prezentare pentru care aveai nevoie de un set de date. La sfarsit, el iti multumeste frumos pentru ajutor. Care e reactia ta (recomandata de legea reciprocitatii)?

A. „Pentru nimic. Oricum e treaba mea, sunt platit pentru asta."
B. „E normal. Suntem colegi, nu?"
C. „Vezi ca mi-ai ramas dator, gagiule!"
D. „Cu placere. Sunt sigur ca, daca as avea vreodata nevoie de ajutor din partea ta, ai face la fel."

Legile influentarii: Similitudinea

1. **Vrei sa-ti gasesi o partenera prin intermediul unor anunturi matrimoniale. Tinta ta sunt femeile intre 18-22 ani, brunete, pasionale, dornice de calatorii, eventual in jurul lumii. Cum iti croiesti anuntul?**

A. '40 ani, inalt, bine facut, viril, ofer stabilitate si bunastare unei domnisoare brunete, tinere si pasionale';
B. 'Student aventuros, foarte calator, caut prietena studenta, pentru excursii salbatice in Vietnam, Birmania, si Filipine';
C. 'Sensibil si comunicativ, ofer stabilitate si fidelitate. Cele peste 22 de ani, sa se abtina'.

2. **Ai intalnire in Cluj, cu directorul unei fabrici de reparatii material feroviar rulant. Nu-l cunosti, e prima intalnire – tu vinzi software. La telefon parea ca avand in jur de 40 de ani. Cum te imbraci?**

A. Nimic deosebit, pentru ca nu e sigur genul de om care sa se uite la haine;
B. Daca e director intr-o fabrica cu sectii de prelucrare prin aschiere, inseamna ca e mizerie. Daca vrea sa fie diferit precum ceilalti ingineri, trebuie sa poarte camasa alba. Daca e ardelean, trebuie sa fie la costum si cravata. Ma imbrac la fel ca el: costum bleumarin, camsa alba, cravata rosie cu dungi.
C. Imi pun un halat albastru (de inginer mecanic) atunci cand ma duc la el, ca sa seman cu el, pentru ca si el trebuie sa fie inginer mecanic;
D. Imi pun ochelarii grosi cat borcanul de iaurt, si pulovarul pe gat, ca sa par un softist tocilar. Asa ii starnesc incredere cum ca stiu despre ce e vorba.

3. **Fostul presedinte al Argentinei, Juan Domingo Perón (1895–1974) (sotul mai celebrei Evita Duarte Perón), in campania electorala facea gesturi si actiuni care sa il faca mai simpatic multimii. Care erau acestea?**

A. Facea miscari largi, cu palmele deschise, catre multime;
B. Vorbea fiecarui grup national in limba lui materna;
C. Isi scotea haina si cravata, si ramanea in camasa, descheiat la gat.

4. **Atunci cand ai o intalnire romantica, e bine sa:**

A. Stai in oglinda cu potentialul partener si faci ‘ochi lipiciosi’;
B. Vorbesti numai de istorii relevante despre tine, care sa il incante pe potentialul partener;
C. Nu minti, si sa spui clar ce gandesti si ce simti.

5. **Principalul vector de succes al sistemelor de manipulare MLM (multilevel marketing) tip Amway sau Forever Living Products este:**

A. Reciprocitatea: ti se fac cadouri, si te simti obligat sa le dai inapoi;
B. Consecventa: ai cumparat deja un produs, trebuie sa continui sa cumperi;
C. Prietenia: cumperi de la oameni care iti sunt prieteni, sau pe care ii cunosti.

6. **Care din urmatoarele oferte al companiei Vodafone se bazeaza pe legea similaritatii?**

A. ‘Profita ca esti tanar’- 200 de minute în rețea cu 4 EUR, 1cent /minut, 3cenți/SMS + Internet pe mobil
B. ofertă compensatoare pentru locuitorii satelor din Buzău deconectați de la serviciile Romtelecom, Pentru a asigura servicii de telefonie locuitorilor satelor Zoreşti şi Ciobănoaia;
C. 4 Numere Favorite: vorbesti cu la un tarif foarte avantajos până la 240 de minute în fiecare lună, cu 4 prieteni sau membri de familie din rețeaua Vodafone.

7. **Joe Girard, cel mai mare vanzator din lume, conform Guiness Book of Records, vanzator de Chevrolet-uri in Detroit, spunea ca manipularea lui de succes, se baza pe urmatoarea filozofie:**

A. “Gaseste salesman-ul potrivit, plus pretul. Pune-le impreuna, si obtii un ‘deal’.”
B. “Manipularea e simpla: ABC, Always Be Closing (Intotdeauna Inchide). Practic, cine intra in dealership, trebuie sa iasa cu o masina.”
C. “Clientul primeste ce bani da. Niciodata nu am sa permit sa plece cu un ‘deal’ pierzator. Daca simt ca nu a facut un deal bun, ii mai dau un ceva, niste capace de roti, cadou.”

8. **Care din urmatoarele afirmatii sunt adevarate?**

A. Candidatii mai putin atragatori fizic au aceleasi sanse in a obtine o slujba ca si cei atragatori fizic;
B. Candidatii care seamana cu intervievatorii, fizic, au mai multe sanse sa obtina o slujba, cu acel intervievator;
C. Aspectul fizic e putin relevant in alegerea unui candidat, fie in cadrul unei recrutari, fie pe taramul politic.

9. **Esti avocat, si trebuie sa iti ajuti clientul sa obtina o condamnare cat mai mica, sau chiar sa scape fara o condamnare (din pacate, sunt destule dovezi incriminatoare impotriva lui). Ce faci?**

A. Il sfatuiesti sa-si lase barba, sa vina nespalat, cu urdori la ochi, si imbracat cu cele mai saracacioase haine care le are (eventual si rupte) pentru ca sa inspire mila judecatorului;
B. Asta e: daca e urat, e urat, daca e frumos e frumos. Nu ai ce-i face, oricum nu ajuta la nimic in conditiile date;

C. Il imbraci frumos, il duci la frizer, eventual il supui si unei operatii estetice pentru ca sa reduci sansele sa fie condamnat la o sentinta grea.

10. **Efectul de halou inseamna ca:**

A. Haloul personal, care nu poate fi observat decat de catre persoanele cu calitati paranormale, ajuta sau impiedica realizarea unei tranzactii;
B. O caracteristica pozitiva a unei persoane domina celelalte caracteristici.
C. "high-low" –adica efectele contrare generate de un comportament imprevizibil in cadrul secventei de manipulare

11. **"Ne plac oamenii similari noua." (Byrne, 1971) Pentru asta, in secventa de manipulare, trebuie sa facem urmatoarele:**

A. Sa ne imbracam la fel ca si clientul potential, sa vorbim cu aceleasi cuvinte, tonalitate si viteza ca si clientul potential, si sa repetam ce ne spune clientul potential, cu aceleasi cuvinte si intonatie;
B. Sa punem intrebari, sa aflam ce il doare, sa gasim solutii la ce il doare (sau, alternativ, sa gasiim variante care ii indeplinesc visele);
C. Sa punem in slujba clientului stiinta si serviciile noaste, in orice instanta. Sa avem intentie inalta si sa incercam sa facem win-win, in orice situatie;
D. Sa gasim puncte comune (oamenii pe care ii cunoastem, locuri frecventate, hobby-uri, varsta, samd) si sa le scoatem in evidenta cat de mult putem.

12. **Cum credeti ca o chema pe colega mea de banca [Laurentiu Curca] din clasa a 3-a? (si i-am tinut minte numele pana acum, 30 de ani mai tarziu)**

A. Laura Panait – Grozavu;
B. Ileana Cucos;
C. Ruxandra Curelea.

13. **Credeti ca numele de fata al Mihalei Radulescu (Tiganu) i-ar fi fost de folos in cariera de star media?**

A. Nu, dimpotriva. E un nume sonor, extrem de util pentru o vedeta de televiune. Pacat ca si l-a schimbat la prima casatorie;
B. Oops! Putine sanse sa o mai fi vazut pe ecrane. Cred ca ramanea sofer de taxi, sau asistenta 'underground' de senator;
C. N-are nici o legatura una cu alta. Exista profesori cu nume ca Tampitu, gunoieri pe care ii chema Albulescu, si fete frumoase care sa aiba un tata Uratelu. Valoarea bate numele.

14. **Detergentul lider de piata in Iran se numeste 'Barf' si inseamna 'zapada'. Desi numele este extrem de reusit, nu a putut fi folosit pentru produsele exportate in tarile anglo-saxone, din cauz ca, in engleza, inseamna:**

A. Aruncator de grenade tip AG7
B. Pata (murdarie);
C. Boratura / Vomitat.

15. **“Oamenii sunt niste buretei extraordinari cand e vorba de flatari (lingusiri).” (Cialdini, 1980) Care din urmatoarele actiuni de manipulare sustin aceasta spusa?**

A. Joe Girard trimitea clientilor sai (13,000 la numar) in fiecare luna, cate o carte postala, cu textul “I like you” – Imi place de tine + motivul (evenimentul, La multi ani, Sarbatori fericite, Dragobete fericit samd), si semnat;
B. Sa te uiti in biroul clientul, si sa spui; “mama ce birou frumos! De unde l-ati cumparat?”;
C. Sa-i spui clientul: “Ce ochi frumosi aveti! Ce culoare sunt, ca e absolut deosebita?”

16. **Ai un client care, evident, nu te place. Care din urmatoarele stratageme, il pot aduce pe acesta in situatia in care incepe sa te placa (isi schimba sentimentele fata de tine)?**

A. Il pui (pe client) in situatia in care deja beneficiaza de rezultatul propunerilor tale. Ii va fi greu sa nu te placa atunci cand deja are de castigat!;
B. Lucrati din greu la un obiectiv comun, sau rezolvati impreuna o problema, sau luptati impreuna impotriva unui dusman comun. Asta inseamna sa-ti oferi serviciile de ajutor (gratis!) pentru rezolvarea unei probleme care clientul o are, si sa lucrezi impreuna cu el pana la rezolvare.
C. Clarifici lucrurile printr-o discutie barbateasca cu clientul. Ii spui, in fata, ce gandesti, si ce ai de gand sa faci. Ii spui ca nu ai de gand sa cedezi, chiar daca intampini opozitia lui.
D. Creezi o varianta de genul ‘Baiatul bun- baiatul rau’, in care tu sa fii, normal, baiatul bun. (Mergi la client cu un coleg care face urat, si care nu vrea sa-i dea nici un favor clientului).

17. **Ai sa-i dai clientului o veste proasta (firma te-a pus sa fii mesagerul vestii). Ce faci ca sa minimizezi efectele negative, asupra ta, ale acestei situatii?**

A. Gasesti pe altcineva s-o spuna, sau ii trimiti un e-mail, dar de pe o adresa fictiva. Ulterior, apari si tu, si confirmi vestea, dupa ce valul deja a trecut.;
B. Combini vestea negativa cu cea pozitiva: ‘Am sa-ti dau o veste buna si un rea. Cu care sa incep?’ – si intotdeuna incepi cu cea buna, normal.
C. Gaseste o varianta de a spune ‘ tot raul spre bine’. Cu alte cuvinte, gaseste partea frumoasa a vestii, sau inventeaza o parte frumoasa.

18. **La primele alegeri post-revolutionare din 20 mai 1990, Ion Iliescu a lansat o campanie impotriva contracandidatilor de atunci, Ion Ratiu (PNT) si Radu Campeanu (PNL). Care era ideea campaniei?**

A. ‘Mai multa liniste pentru Romania.’
B. ‘De-al nostru, dintre noi.’
C. ‘ Afara cu cozile de topor ale mosierilor’.

19. **Esti brand manager la o firma de produse sportive. Vrei sa lansezi un produs in Romania. Cu ce eveniment sau grupare sportiva asociezi brandul tau?**

A. Sambra Oilor, cel mai important eveniment din tara Oasului;
B. Steaua Bucuresti, cea mai populara echipa de fotbal;

C. Olimpiada din 2008 de la Beijing, prima olimpiada desfasurata in cea mai mare ultim ramasa tara comunista.
D. Ideea de olimpism in general.

20. **Care din urmatoarele exemple NU sunt urmari ale legii similaritatii?**

A. Caderea in sondaje a lui Gigi Becali de la 13% la 4% ulterior concedierii lui Gica Hagi din pozitia de antrenor al echipei de fotbal Steaua;
B. Sarbatorirea cu mici si bere a zilei sale de nastere a lui Dumitru Sechelariu, fostul primar al Bacaului;
C. Castigarea de catre Traian Basescu (din Constanta) a alegerilor locale din Bucuresti pentru fotoliul de primar general, in fata contracandidatului Mircea Geoana;
D. Victoria candidatului democrat Barack Obama de culoare in statul Carolina de Sud, in fata oponentei sale Hillary Clinton.

Legile influentarii: Consecventa.

2. **Doi barbati tineri imping o masina pentru ca sa o porneasca. Dupa ce aceasta porneste, cele mai multe sanse sunt ca:**

D. Barbatii sa se opreasca / sa 'franeze' imediat;
E. Barbatii mai alearga, de placere, inca cativa metri, in urma masinii;
F. Barbatii continua sa impinga masina, evident bucurandu-se de senzatie.

3. **Una din problemele des intalnite de restaurante e rezervarea unei mese, de catre un client, si ne-aparitia acestuia (adica, nu vine). Pentru a preintampina aceasta problema, un restaurant din Toronto a schimbat formula de cerere de confirmare a rezervarii, astfel:**

A. "Va rugam, in cazul in care nu veniti, sa ne dati un telefon, si sa ne anuntati."
B. "Daca nu veniti, data viitoare nu va mai permitem sa mai faceti rezervari."
C. " Ati putea, in cazul in care nu veniti, sa ne dati un telefon sa ne anuntati despre aceasta?"

3. **La alegerile locale din 2005, Alianta DA – Dreptate si Adevar a convins alegatorii bucuresteni de dreapta sa-l voteze pe Adriean Videanu, din Partidul Democrat, de stanga. Ce slogan ar trebui sa foloseasca Partidul Democrat pentru ca sa-i convinga pe aceeasi alegatori sa-l voteze, in 2008, pe candidatul lor, Vasile Blaga?**

A. "Ati facut-o o data. Nu va costa nimic sa o mai faceti inca o data."
B. "Blaga are solutii, asa cum a avut si Videanu."
C. "Nu vreti ca toata munca lui Videanu sa fie intoarsa din drum de un neavenit!"
D. "Noi suntem adevaratii urmasi ai Aliantei DA!"

4. **Lucrezi la Valrom, vanzator de tevi si echipamente pentru instalatii. Cum te imbraci, pentru ca sa fii mai eficient in manipulare?**

A. Halat alb, de doctor;
B. Salopeta de instalator, sau geaca de instalator;
C. Costum de haine bleumarin, camasa albastra, cravata galbena.

5**. In 2003 ai participat activ la campania impotriva construirii Catedralei Manastirii Neamului in Parcul Carol. La vremea respectiva, primarul general, Traian Basescu, daduse 'unda verde' acestei constructii. Daca lucrezi in staff-ul electoral al PSD (opozitia lui Basescu), pentru sectorul 4, pentru alegerile locale din 200g, care din urmatoarele slogane le-ai propune, pentru ca sa castigi?**

A. "Verzii trebuie sa continue! Voteaza PSD!"
B. "Noi am salvat Parcul Carol. Restul sectorului te asteapta pe tine!"
C. "Basescu te-a tradat o data, dand Parcul Carol Bisericii. Ii votezi acolitii?"

6. **(efectul de cal troian) Intr-un interviu televizat din 2006, comentatorul politic Bogdan Teodorescu spunea: "Inca 20 de ani, cat sunt inca vii in memoria bucurestenilor mineriadele, PSD n-o sa castige Primaria Generala a capitalei!" Cu toate astea exista cateva evenimente care pot genera efectul de consecventa. Care sunt acestea?**

A. Votul pentru presedintie, din 2000, pentru Iliescu, impotriva lui Vadim (PRM);

B. Votul pentru candidati democrati la alegerile locale din 2004, si pentru un primar general democrat la alegerile din 2005;
C. Votul pentru Basescu, impotriva suspendarii, din 2007 (‘impotriva celor 322’)

Legile influentarii: Autoritatea

1. **Un numar de pietoni stau la semafor, la o trecere pietoni. La un moment dat, unul dintre ei porneste sa traverseze, ‚pe rosu’. In care din situatiile de mai jos (cum ar trebui sa fie imbracat) credeti ca sunt sanse mai mari ca restul pietonilor sa-l urmeze?**

A. Daca ‚pietonul evadat’ e imbracat in salopeta de instalator, murdara;
B. Daca e imbracat intr-un halat alb, de doctor sau de frizer;
C. Daca e imbracat intr-un costum de haine impecabil, cu camasa bine calcata si cravata.

2. **Care din urmatoarele reclame vi se pare mai eficienta?**

A. „L’Oreal: cele mai tari creme, pentru cei mai generosi clienti.”
B. „L’Oreal: un pic mai scump, dar merita.”
C. „L’Oreal: nimeni nu ne bate, cand e vorba de calitate. Insa totul are un pret.”

3. **Care din afirmatiile urmatoare are mai mult succes, atunci cand vrem sa trecem de secretara, la telefon, pentru ca sa vorbim cu un patron / director?**

A. „Buna ziua. Sunt Dragos Popescu, si lucrez la firma de birotica si papetarie Toppix din Videle. As putea, va rog, sa vorbesc cu cineva care ia decizia in firma Dvs. in materie de pixuri?”
B. „Buna ziua. Cu Vladescu, va rog. Sunt Popescu, de la Toppix. Multumesc.”
C. „Buna ziua. George Vladescu e in birou? Spuneti-i ca e prietenul lui Popescu, de la Controlul de Active. Multumesc.”

4**. Care din urmatoarele reclame vi se pare mai eficienta?**

A. „Concept Marketing si Vanzari: cu toate ca n-am publicat inca nici o carte, chiar stim vanzari!”
B. „Concept Marketing si Vanzari: cei mai tari vanzatori va invata sa vindeti!”
C. „Concept Marketing si Vanzari: cele mai ieftine cursuri, pentru oricine!”

5. O asistenta medicala de la reanimare primeste un telefon, pe mobil. „Buna ziua, sunt Col. Dr. Aurel Dragu, seful clinicii de paraliza osteomecanica de la Spitalul Miliatar Central. Stiu ca aveti un pacient in sala de reanimare, Cornel Vulpe. Am vorbit cu dr. Oprescu, si am cazut de acord sa ii administrati 20 mg de metamizol, acum: dr. Oprescu va ajunge acolo in maxim 30 de minute, acum e pe drum.” [Administrarea de metamizol se face numai cu prescriptie, in cazuri exceptionale, si in doze de maxim 10 mg.] Care credeti ca e procentul de succes al unei astfel de cereri?
A. 35%
B. 5%
C. 90%

6. **Care din urmatoarele reclame vi se pare mai eficienta?**

A. ‚Listerine, apa de gura pe care o urasti in fiecare, zi, de doua ori pe zi.'
B. ‚Listerine: omoara toate bacteriile din gura.'
C. ‚Listerine: apa de gura folosita de Andreea Marin! Asa l-a vrajit pe Stefan!'

7. Vrei sa lansati un brand nou de ulei de motor in Romania. Pe cine folositi ca si purtator de cuvant?
A. Leonard Doroftei, fost campion mondial de box;
B. Sigmund Weber, seful departamentului de vanzari de la reprezentanta Mercedes Romania;
C. Titi Aur, fost campion de raliuri in Romania.

8. Alegeti o pozitionare corecta:
A. ‚Blend a Med e pasta de dinti cea mai folosita in scolile rurale';
B. ‚Blend a Med e pasta de dinti cea mai recomandata de medicii stomatologi';
C. ‚Blend a Med: pasta de dinti preferata de disparuta Elodia'.

9. **Vinzi apometre, din casa in casa. Care e secventa de inchidere care e cea mai eficienta?**

A. "Aceste apometre sunt recomandate de LAREX, laboratorul national de expertiza tehnica si calitate."
B. "Daca nu aveti apometru, veti plati toate pierderile de pe conducta, nu numai ce consumati Dvs."
C. "Daca aveti apometru, veti economisi, in medie, 50 de lei / luna. Astfel, apometrul se amortizeaza in 2 ani."

10. **Care din urmatoarele slogane pentru analgezice (medicamente impotriva durerii) vi se pare mai eficient?**

A. 'Unul mai puternic, e deja ilegal.'
B. 'Cel mai tare impotriva durerii.'
C. 'O pilula, si durearea dispare. Definitiv.'

11. **Care din urmatoarele manevre maresc bacsisul unui chelner considerabil?**

A. Chelnerul repeta cuvant cu cuvant ce ii spune clienti;
B. Chelnerul sugereaza, cu un ton confidential, – de obicei unei femei- ca ceea ce comenda nu e asa de bun in seara respectiva, si sugereaza altceva, de obicei putin mai scump;
C. Chelnerul confirma, cu un ton sigur, atunci cand e intrebat: 'la noi, toate sunt proaspete, intotdeauna.'

12. **Te duci la un doctor, pentru ca ai dureri de stomac. Care din cele 3 situatii de mai jos, sunt de natura sa te determine sa urmezi recomandarile doctorului?**

A. Doctorul te intreaba ce stii despre durerile stomacale, si, daca afla ca tu crezi ca durerile sunt generate de aciditatea sporita a sucului gastric, iti recomanda sa mananci un aliment alcalin, cum ar fi branza de vaci.
B. Doctorul iti scrie o reteta pentru cel mai scump tip de Omeprazol de pe piata, si iti recomanda sa mergi la o anumita farmacie.

C. Doctorul exclama, de cand te vede: “Ah, e clar, inca un pacient cu ulcer duodenal!”

13. **Vrei sa-ti vinzi masina ‘buy-back’. Tu crezi ca valoarea care o merita masina ta e de aproximativ 5,000 de euro. Daca judeci dupa raspunsurile vanzatorilor de mai jos, carui garaj ii lasi masina spre manipulare?**

A. “Sa stiti ca valoarea de piata e de 5,000 de Euro, dar eu nu pot sa garantez ca v-o pot vinde repede.”
B. “Excelenta masina! Eu v-as oferi 6,300 Euro! Daca insa nu se vinde, sunteti dispus sa mai coborati din pret, dupa un timp?”
C. “Pai, masina asta e cam rabla: mai mult de 3,000 de euro, nu scot pe ea. Daca vreti, va dau 2,500 Euro, banu jos.”

14. **Mergi sa cumperi salam de la Alimentara. Vanzatoarea, evident mancatoare de salam, iti spune ceva, si te face sa incerci un salam nou. Cum ar suna aceasta secventa de inchidere?**

A. “Am aici un salam senzational. De ieri, i-am si redus pretul cu 15%.”
B. “Pentru Dvs., va fac o reducere: daca veti cumpara un kg, va dau un lebar gratis.”
C. “L-am incercat si eu azi dimineata, si e senzational. Gustati si Dvs., o sa vedeti!”
D. “E salamul pe care il mananca zilnic Stela Popescu. Am vazut reclama!”

15. **Vrei sa lansezi un brand de macaroane in Romania. Care e un nume bun?**

A. Poiana Alba;
B. Poiatti;
C. Poesis.

16. **Vrei sa angajezi un arhitect pentru ca sa-ti faci o casa noua. Care dintre urmatorii e mai credibil (ce spune acesta)?**

A. “Eu am reproiectat hotelul Mariott.”
B. “Eu sunt profesor la facultatea de arhitectura.”
C. “Daca vreti sa lucrez cu Dvs. Va trebui sa asteptati inca 2 luni, pentru ca acum sunt plin de comenzi, pana peste cap.”

17. **O masina e parcata in mijlocul drumului, cu avariile puse. Care din urmatoarele marci inspira si genereaza mai multa rabdare, din partea soferilor care trebuie sa astepte (la care din ele se claxoneaza mai putin)?**

A. Bentley Arnage;
B. Skoda Fabia;
C. Dacia 1100;
D. Volkswagen Passat.

18**. Trebuie sa creezi un spot publicitar pentru o marca noua de masina de spalat, care e silentioasa, ocupa mai putin spatiu, si consuma mai putina apa, insa e fabricata in Turcia. Cum iti croiesti spotul?**

A. “E adevarat, e fabricata in Turcia. De aceea stie sa foloseasca mai putina apa decat altele. In plus, ocupa si mai putin spatiu, si e si silentioasa.”
B. “E asa de silentioasa, ca nu o auzi cand lucreaza. In plus, consuma si putina apa, si se poate ascunde sub chiuveta.”

C. “Masina recomandata de 65% dintre gospodinele din Turcia. Si nimeni nu stie mai bine cu masinile de spalat decat turcoaicele!”

19. **Cum iti scrii propozitia de inceput a CV-ului tau?**

A. “Vanzator cu experienta, scolit, cu multiple traininguri primite la activ, dornic de munca, serios si ambitios: caut firma care sa ma merite.”
B. “Laurentiu Curca, profesorul de vanzari, a zis ca sunt cel mai tare student care l-a avut vreodata la cursul de vanzari.”
C. “Da, n-am facultate de vanzari (pentru ca nu exista). Dar am numere care sa ateste ca stiu sa vand ca si cum as fi absolvit una.”
D. +50% VANZARI! Asta e motto-ul meu. Cui ii place bine, cui nu: sa fie sanatos.”

20. **In fata magazinului Unirea, din Bucuresti e un calugar care tine un afis in mana, cu cerere de ajutor pentru construirea unei manastiri. Ce trebuie sa scrie pe afis, pentru ca sa aiba succes?**

A. ‘Va rugam ajutati la construirea manastirii Sf. Parascheva, din comuna Tamasu, jud. Vrancea, cu o mica donatie. Dumnezeu sa va ajute!’
B. *‘Dați şi se va da. Turna-vor în sânul vostru o măsură bună, îndesată, clătinată şi cu vârf, căci cu ce măsură veți măsura, cu aceeaşi vi se va măsura.’* Sfanta Evanghelie dupa Luca, cap.6, versetul 38’
C. ‘Veniti sa ajutati la ridicarea Sf. Manastiri Parascheva din Tamasu, jud. Vrancea! (autobuzele pleaca sambata dimineata, la 6:30, din autogara Filaret. Daca nu mai sunt locuri, va asteptam saptamana viitoare!)’

Legile influentarii: Putinatatea

1. **Ce iti spune un vanzator de la un raion de haine, pentru ca sa te ajute sa cumperi o rochie/ un costum de haine?**

A. “Doamna, e turnat pe Dvs. Va ia 10 kg si 5 ani din viata!”
B. “Azi dimineata au venit 5 bucati, si asta e ultima.”
C. “Eu ultima colectie Giuliano Bastardi. E dintr-un lot refuzat la export.”

2. **Care din urmatoarele secvente de inchidere e mai eficienta?**

E. “Va sugerez sa cumparati 12 bucati, corespunzator cu ceea ce s-a vandut saptamana trecuta.”
F. “Am aflat ca n-o sa mai avem produsul X cel putin 3 luni, din cauza ca fabrica producatoare nu ni-l livreaza. Sunt singurul care stiu asta, pentru ca prietena mea lucreaza la import.”
G. “Din ce stiu, s-ar putea sa se scumpeasca toate articolele, incepand de saptamana viitoare.”
H. “Ultima data am ramas fara marfa. Si acum putem sa patim la fel.”

3. **Care din strategiile urmatoare, folosite de firmele de turism, vi se pare mai eficienta?**

D. Afisarea unui numar limitat de locuri, si updatarea acestui numar pe masura ce se vand;
E. Oferte de ultim moment (‘last minute’) cu preturi reduse cu 50% fata de cele normale;
F. Cresterea treptata a pretului, pe masura ce se apropie data de plecare, la date prestabilite.

4. **Care din urmatoarele expresii, folosite in teleshopping genereaza mai multe vanzari?**

A. “Sunati la numerele urmatoare […]. Daca telefoanele noastre suna ocupat, va rugam reveniti.”
B. “Sunati la numerele urmatoare […]. Operatoarele noastre asteapta telefonul Dvs.”;
C. “Sunati la numerele urmatoare […]. Daca suna ocupat, asteptati pana ce un operator va prelua apelul Dvs. Apelul Dvs. e important pentru noi.”

5. **Vrei sa lansezi o masina sport, exclusivista, in segmentul care concureaza cu Porsche Carrera. Care slogan e mai bun?**

A. “O masina la fel de unica ca si tine.”
B. “Masina sport pentru fiecare.”
C. “Masina pentru premianti.”

6. **Care e strategia de distributie pentru cafeaua Segafredo (cafea super-premium, cu gust deosebit)?**

D. ‘Numai in locatii selecte, frecventate de oameni cu bani.’
E. ‘Maxim 5 minute de condus masina pana dai de un automat Segafredo’;
F. ‘Locatii in zone cu trafic mare si cu vizibilitate mare, preferabil benzinarii’.

7. **Timbrul ‘Cap de bour’ e foarte valoros pentru ca:**

D. E primul timbru emis in Romania, pe timpul lui Stefan cel Mare;
E. Exista numai cateva exemplare in lume;
F. Sunt timbre care au o defectiune care le face foarte cautate de catre pasionatii de numismatica.

8**. Esti intr-o discutie cu o persoana, la tine in birou. Suna telefonul fix. Sansele sa raspunzi la telefon sunt mai mici daca persoana respectiva, cu care stai de vorba, e:**

D. Un vanzator de videoproiectoare de mana a doua;
E. Bill Clinton;
F. Anastasia Radulescu, viitoarea ta sotie.

9. **La manipularea de apometre, grupul de vanzatori a fost impartit in trei, fiecare spunand un alt text de manipulare. Care dintre ele a avut mai mult succes?**

D. ‘Daca nu veti pune apometre, veti plati toate pierderile din retea’;
E. ‘Daca va puneti apometre, castigati 50 de lei pe luna’;
F. ‘Daca nu va puneti apometre, pierdeti 50 de lei pe luna’.

10. **Intr-un magazin de articole de iluminat, un cuplu studiaza cu mult interes un anume tip de candelabru. Unul dintre vanzatorii din magazin se apropie de ei si le spune: “Imi cer scuze ca va deranjez, dar sa stiti ca ultimul candelabru de acest tip l-am vandut acum 20 de minute, si, din cate stiu eu, nu mai avem altul in stoc.” Care trebuie sa fie miscarea urmatoare a vanzatorului, pentru ca sa inchida manipularea?**

D. “Daca vreti, vi-l dau pe acesta. Dar vedeti ca a fost mostra, si e putin zgariat.”

E. “Pot sa verific, pentru Dvs., sa vad daca mai am in depozit, sau cand aducem un alt lot.”Da, pentru ca acea concurenta fie ii e superioara, si clientul vrea sa o ajunga, fie e inferioara, si clientul nu vrea sa fie mai prejos;
F. “Inteleg ca acesta e modelul care il doriti. Daca eu va gasesc unul in stoc pe undeva, il cumparati?”
G. “Va sugerez, in schimb sa luati varianta pe negru, din care mai avem inca 20 de bucati in stoc, inca nevandute.”

11**. Un magazin se inchide, iar patronul vrea sa vanda marfa din stoc. Ce trebuie sa scrie pe vitrina?**

E. ‘Totul trebuie sa se vanda pana miercuri, 31 mai! Ne mutam!’
F. ‘Reducere de pret 30…50%!’
G. ‘Am dat faliment. Ajutati-ne si cumparati restul de marfa!’

12. **Vrei sa cumperi cirese din piata. De unde cumperi, mai curand?**

D. De unde mai sunt putine cirese, adunate intr-o gramajoara mica;
E. Unde mai sunt inca cativa cumparatori;
F. Unde e un munte mare de cirese.

13. **Ca si adolescent, pe timp de vara mergeam la strand. Care dintre strandurile de mai jos era mai atragator pentru mine (toate erau langa acelasi lac)?**

D. ‘Strandul M.A.N., unde intrarea era 4 lei, dar se putea si sari gardul;
E. ‘Strandul studentesc’, unde intrarea era 10 lei, si era inconjurat de garduri inalte de 6 metri, si sarma ghimpata;
F. ‘Stradul Cutezatorii’, unde intrarea era 1,50 lei, dar puteai intra si pe poarta, ca nu te intreba nimeni de sanatate.

14. **Cum si-a convins Tom Sawyer tovarasii de joaca sa-i vopseasca gardul, in locul lui?**

D. Le-a sugerat ca e o adevarata placere sa vopseasca, si ca trebuie sa plateasca ca sa dea si ei cu pensula;
E. Le-a dat surprize de guma de mestecat la schimb;
F. Le-a interzis sa se apropie, pentru ca vopseaua e toxica.

15. **In 1974 statul Ohio a promulgat o lege prin care se interzicea comercializarea margarinei (un substitut mai ieftin si mai putin gustos al untunui, facut din grasimi hidrogenate) pe teritoriul statului. Care a fost urmarea punerii in aplicare a acestei legi?**

D. Nimeni n-a mai mancat margarina, iar procentul de obezi a scazut de la 27% la 15%;
E. Producatorii de unt si-au marit considerabil vanzarile, si si-au deschis capacitati noi de producatie;
F. Pentru prima data in istorie, s-a inregistrat contrabanda cu margarina. Oamenii mergeu in statele vecine, si cumparau cantitati de sute de kg de margarina, pe care le comercializau catre prieteni si rude.

16. **In 2005, CNA (Consiliul National al Audiovizualului) a interzis emisia postului de televiziune OTV. La data interzicerii, OTV avea o cota de piata de 2,5%. Care a fost cota de piata atinsa imediat dupa ce interzicerea emisiei a incetat, cateva luni mai tarziu?**

E. 2,5%;
F. 13%;
G. 1,5%.

17. **Vrei sa-ti vinzi masina ta veche. Care din urmatoarele tactici sunt mai eficiente?**

D. Pui un anunt in ziar si dai tuturor celor care suna intalnire la aceeasi ora, in acelasi loc, pentru ca sa vada masina;
E. Pui un anunt in ziar in care spui ca oferta e limitata pana la sfarsitul saptamanii, pentru ca trebuie sa pleci din tara;
F. Pui anunt in cat mai multe ziare, si la preturi diferite, pentru ca sa atragi cat mai multi cumparatori.

18. **In 1992 Procter & Gamble a decis sa scoata cupoanele de reducere de pret de pe produsele sale. Statistic, numai 2% dintre cupoane erau folosite. Care a fost reactia consumatorilor?**

D. Nici una. Vanzarile au continuat ca si pana atunci;
E. Vanzarile au scazut, consumatorii protestand pentru 'luarea unui drept castigat' – cupoanele;
F. Vanzarile au crescut, pentru ca a scazut complexitatea ofertei.

19. **Numai 30% din populatia din Romania merge, in mod curent, sa voteze. Care e miscarea cea mai eficienta pentru ca procentul de oameni care merg la vot sa creasca?**

E. Interzicerea dreptului de vot, cu exceptia celor care fac dovada ca au votat in cel putin 5 din ultimele 6 scrutinuri electorale;
F. Introducerea unei amenzi de 10 Euro pentru cei care nu voteaza;
G. Introducerea unei prime de 10 Euro pentru cei care voteaza.

20. **De ce perioadele de 'Reduceri de Craciun' sunt atat de eficiente dpdv al vanzarilor?**

E. Preturile in general mai mici atrag cumparatorii;
F. Toata lumea pleaca la cumparaturi in acele perioade, pentru ca au vacanta;
G. Consumul casnic de bunuri de larg consum creste in acea perioada.

Anexa 3: Recapitularea legilor influentarii, ca si variante ale unui banc[41]

1. Varianta originala (manipulare bazata pe teoria relativitatii):

Un calugar si un aspirant la calugarie se plimbau prin gradina manastirii, citind, si comentand impreuna diferite pasaje din Biblie. La un moment dat, amandoi au simtit nevoia unei tigari, dar, nestiind daca astfel incalca vreo regula a manastirii, sa fumeze in timpul studiului, s-au hotarit sa ceara, dupa masa, permisiunea parintelui staret.

Cand s-au intalnit a doua zi, calugarul fuma linistit, spre nedumerirea aspirantului:

“Parinte, mie staretul mi-a interzis sa fumez, tie cum de ti-a permis?”

”Nu stiu… Tu, ce i-ai spus?”

”I-am cerut sa-mi dea voie sa fumez, in timp ce citesc Biblia.”

”Vezi, spuse calugarul, intelept, aici ai gresit. Eu i-am cerut sa-mi dea voie sa citesc Biblia, in timp ce fumez.”

Varianta 2: Legea reciprocitatii – lovitura de ciocan

[...] “Parinte, mie staretul mi-a interzis sa fumez, tie cum de ti-a permis?”

”Nu stiu… Tu, ce i-ai spus?”

”I-am cerut sa-mi dea voie sa fumez, in timp ce citesc Biblia.”

”Vezi, spuse calugarul, intelept, aici ai gresit. Eu i-am cerut sa-mi dea voie sa ma duc in sat, de doua ori pe saptamana, sa ma intalnesc cu duduia Cornelia. Cum m-a refuzat, i-am zis: ‘Bine, parinte, inteleg ca nu pot sa merg in sat, dar macar o tigara pot sa fumez, atunci cand citesc Biblia?’”

Varianta 3: Legea reciprocitatii, raspuns la favoare cu favoare similara

“Parinte, mie staretul mi-a interzis sa fumez, tie cum de ti-a permis?”

”Nu stiu… Tu, ce i-ai spus?”

”I-am cerut sa-mi dea voie sa fumez, in timp ce citesc Biblia.” ”Vezi, spuse calugarul, intelept, aici ai gresit. Eu i-am cerut sa-mi dea voie fumez atunci cand citesc Biblia, ca, daca nu, il torn ca merge saptamanal in sat la duduia Cornelia.”

[41] prelucrare; varianta originala a bancului a fost publicata de Medicina, Bruno, Manipulati si evitati sa fiti manipulati!- Idei de Afaceri, Decembrie 1996 (descarcat de pe DC++)

Varianta 4: Legea similaritatii

“Parinte, mie staretul mi-a interzis sa fumez, tie cum de ti-a permis?”

”Nu stiu… Tu, ce i-ai spus?”

”I-am cerut sa-mi dea voie sa fumez, in timp ce citesc Biblia.”

”Vezi, spuse calugarul, intelept, aici ai gresit. Eu am stat de vorba cu el, si l-am intrebat daca are vreun viciu, si cum face sa il stapaneasca. Mi-a marturisit ca in timpul facultatii avea obiceiul sa fumeze, dar acum s-a lasat. L-am intrebat cum a facut: ‘pai, mai intai am renuntat la tigari dimineata, apoi dupa -amiaza, apoi si seara, apoi si la cele de cafea, si apoi deloc.’ L-am intrebat: ‘Parinte, ai fi in stare sa ajuti si pe altcineva sa se lase de fumat, in acelasi fel?’ La care el mi-a raspuns: ‘Bineinteles.’ Apoi i-am marturisit ca fumez, si parintele mi-a dat voie sa fumez, in tot restul zilei, in afara de rugaciunea de dimineata.’

Varianta 5: Legea autoritatii (autoritatea superioara)

“Parinte, mie staretul mi-a interzis sa fumez, tie cum de ti-a permis?”

”Nu stiu… Tu, ce i-ai spus?”

”I-am cerut sa-mi dea voie sa fumez, in timp ce citesc Biblia.”

”Vezi, spuse calugarul, intelept, aici ai gresit. Eu i-am cerut sa mareasca bugetul de tamaie, pentru ca acum, cu noile norme din Uniunea Europeana, s-a scumpit. Apoi i-am povestit ca parintii de la muntele Athos, au inlocuit demult tamaia cu tutunul, pentru ca e mai ieftin, si tot asa, frumos mirositor. Singura problema e ca, pentru ca sa fie cantitatatea de fum corecta, tutunul trebuie sfintit de plamanii unui parinte.’

Varianta 6: Corolar la legea reciprocitatii – legea contrastului

“Parinte, mie staretul mi-a interzis sa fumez, tie cum de ti-a permis?”

”Nu stiu… Tu, ce i-ai spus?”

”I-am cerut sa-mi dea voie sa fumez, in timp ce citesc Biblia.”

”Vezi, spuse calugarul, intelept, aici ai gresit. Eu i-am cerut sa-mi dea voie sa fac sex cu clopotarul, in timp ce trage clopotele sa cheme lumea la slujba. Cand s-a ridicat sa ma blesteme, i-am marturisit ca, de fapt, imi place doar sa fumez, si ca povestea cu clopotarul era ca sa puna lucrurile, asa, in adevarata lor perspectiva.’

Varianta 7: Legea colectivitatii

“Parinte, mie staretul mi-a interzis sa fumez, tie cum de ti-a permis?”

”Nu stiu… Tu, ce i-ai spus?”

”I-am cerut sa-mi dea voie sa fumez, in timp ce citesc Biblia.”

”Vezi, spuse calugarul, intelept, aici ai gresit. Eu i-am cerut sa-mi dea voie sa-i conving pe calugarii fumatori sa se lase de acest viciu, si, ca urmare, sa stau de vorba cu ei in timp de fumeaza, si sa le citesc Biblia, la locul de fumat.”

Varianta 8: Legea putinatatii

“Parinte, mie staretul mi-a interzis sa fumez, tie cum de ti-a permis?”

”Nu stiu… Tu, ce i-ai spus?”

”I-am cerut sa-mi dea voie sa fumez, in timp ce citesc Biblia.”

”Vezi, spuse calugarul, intelept, aici ai gresit. Eu i-am explicat ca doctorul nu mi-a mai dat decat cateva saptamamni de trait, si i-am cerut sa-mi dea voie sa fumez o ultima tigara de cate ori simt ca mi se apropie sfarsitul.”

Anexa 4. Manipulari folosite in negociere

Tip	#	Denumirea	In ce consta
Tactica	Tehnica 1	**Autoritatea mai mare**	Negociezi cu cineva care reprezinta o companie, si, chiar daca e prietenos, se pare ca nu poate sa ia decizii peste un anumit nivel. Expresia folosita e: "As vrea, inca nu pot..." Toate modificarile trebuie sa fie aprobate de un sef, la care, normal, nu ai acces.
Tactica	Tehnica 2	**"Ia-o sau pleaca"**	Partenerul de negociere iti da o oferta, si spune ca nu accepta schimbari: fie accepti aceasta propunere, fie nu mai continua negocierea.
Tactica	Tehnica 3	**“Salamul”**	(concesii minore, dar spuse in timp). Desi ai agreat ceva, cealaltanparte cere un lucru mic, aparent nesemnificativ. Apoi cere un altul. Apoi altul. Atunci cand le insumezi, constati ca ai dat foarte mult, si trebuie sa faci eforturi pentru ca sa te tii de cuvant.
Tactica	Tehnica 4	**Tacerea**	Ceri sa se faca o schimbare, in intelegerea deja agreata. Negociatorul celeilalte parti spune ca trebuie sa verifice, si o sa revina. Trec zile: una, doua, trei, si nici un raspuns. Esti obligat sa suni tu, sa ceri urgentarea. In cele din urma, pentru ca nu primesti nici un raspuns, te dai batut si renunti.
Tactica	Tehnica 5	**Ciorna de contract**	Faci o intelegere, si cealalta parte se ofera sa o puna sub o forma de contract. Atunci cand citesti contractul, constati ca au fost introduse paragrafe nediscutate, care schimba intelegerea initiala. Ceri ca aceste paragrafe sa fie schimbate, insa celalta parte cere altele la schimb pentru aceasta concesie.
Tactica	Tehnica 6	**Cerseala**	Negocierea aluneca catre problemele celeilalte parti: intelegeti cat de greu le e, ce dificultati intampina, dar cat de mult isi doresc sa faca o intelegere cu tine. Iti promite ca, data viitoare o sa-ti dea conditii mult mai bune, daca acum accepti sa fii ingaduitor, si sa renunti la pretentiile tale.
Tactica	Tehnica 7	**Minciuni (sfruntate)**	Cealalta parte iti prezinta un numar de lucruri care tu stii ca nu sunt adevarate. Uneori, combina lucruri adevarate cu altele, neadevarate, ceea ce face ca intreaga poveste sa fie bulversanta.
Tactica	Tehnica 8	**Non-negociatorul**	Partea cealalta refuza sa negocieze (sau spune ca nu negociaza) si iti face o propunere cu termeni si conditii care: fie le accepti intru totul, fie le respingi.

Tactica	Tehnica 9	**Pompa de aer**	Partenerul de discutie iti face un serviciu, o favoare, pentru care, initial, nu-ti cere nimic, desi te face atent ca a fost o favoare facuta tie. Ulterior, iti reaminteste ca favoarea trebuie sa fie compensata cu un serviciu din partea ta: si te simti obligat sa il faci.
Tactica	Tehnica 10	**Licitatia**	Ceri o concesie - mica. Partea cealalta agreaza: insa numai daca faci o concesie mai mare. Refuzi. Ceri o alta concesie: mica. Partea cealalta cere o alta concesie: si mai mare. In curand, obosesti, sau renunti.
Tactica	Tehnica 11	**Promisiuni in viitor**	Similar cu cumpararea ipotetica, dar in viitor: noi vom ajunge, vom face, vom fi mari... Da-ne acum conditii bune, si vei avea un super-business in viitor.
Tactica	Tehnica 12	**Constrangeri de buget**	Partea cealalta vrea sa faca intelegerea, dar, vai, nu are suficient buget, sau are deja stocuri enorme: poate gasiti o cale de comun acord, un ceva, astfel incat sa mergeti mai departe.
Tactica	Tehnica 13	**Cereri absurde**	Negocierea, de multe ori, se termina prin gasirea unei cai de mijloc, care care poate fi si matematic la o distanta egala intre cele doua cereri initiale. De aceea, stiind asta, partea cealalta porneste prin a cere ceva foarte mare, tocmai pentru ca sa aiba de unde sa dea jos.
Tactica	Tehnica 14	**Frecusul**	Negocierea se prelungeste. Desi tu esti sub presiune, si trebuie sa ajungi la o alta intalnire, sau sa te intorci in orasul de bastina, partea cealalta nu da nici un semn ca ar intelege asta: discutiile continua, continua, si par fara sfarsit. Catre sfarsitul zilei, sub presiunea timpului, cedezi si faci concesii importante, chiar daca nu te avantajeaza intotdeauna.
Tactica	Tehnica 15	**Amenintare - promisiune**	Cealalta parte combina amenintarea cu promisiuni, in aceeasi propozitie, facand ca propunerea sa fie mult mai puternica: 'Daca faci ca mine, iti va fi bine. Daca nu faci, o sa ai de pierdut, si anume...'
Tactica	Tehnica 16	**Alternativa**	De la bun inceput, cealalta parte te anunta ca nu esti singurul furnizor cu care se discuta, ca mai exista o alternativa, cu care s-au inceput deja discutiile, iar decizia poate fi luata in oricare directie. Uneori, esti anuntat ca e vorba de o licitatie, cu mai multi licitatori, si ca cel mai bun va obtine contractul.
Tactica	Tehnica 17	**Amenintare - 'pompa de aer' (afirmatie pozitiv-negativa)**	O varianta a amenintarii-promisiune, insa mult mai rafinata, si implicit, mai puternica; nu se foloseste o amenintare, ci, la schimb, o cvasi-concesie: 'Daca faci ca mine, toata lumea va fi fericita. Daca nu, eu nu ma supar / te inteleg / ramanem prieteni'
Tactica	Tehnica 18	**Factori de derutare**	Secretara ceileilalte parti e imbracata sumar, mult prea sumar pentru o intalnire de business. Din cand in cand, schimba picior peste picior, cu miscari lente. Cealalta parte bate cu palmele in masa, de cate ori care ceva de spus, si isi soarbe cafeaua cu zgomot. Telefonul suna la fiecare 4 minute. Cand sa concluzionezi intelegerea, apare insusi patronul, a carei fata ti-a fost colega, in timpul liceului. Toate sunt elemente de natura sa te faca sa nu te poti concentra asupra discutiei purtate.
Tactica	Tehnica 19	**Face pe prostul**	Partea cealalta sugereaza ca nu stie foarte multe lucuri despre subiectul de discutat, si, ca urmare, iti cere sfatul, sau explicatii amanuntite. In acest fel, afla cat de multe stii tu despre subiect, si care sunt punctele tale slabe, unde esti nesigur, sau nu stii suficient.

Tactica	Tehnica 20	**Promisiunea initiala/ sugestia de beneficiu**	La inceputul secventei de negociere, cealalta parte iti sugereaza cat vei avea de castigat daca negocierea va fi dusa pana la capat. Alternativ, iti sugereaza ca e un negociator experimentat, care are multe negocieri la activ, si cele mai multe au avut succes. Acest tip de promisiune iti creaza o stare buna de spirit, tinzi sa fii mai pozitiv, si mai relaxat.
Tactica	Tehnica 21	**Cadoul**	Inainte sau la inceputul secventei de negociere, cealalata parte iti da un cadou: poate fi un obiect, un compliment, o informatie care te ajuta, sau o favoare. Acest cadou te obliga sa te porti alfel, mai frumos, in timpul negocierii.
Tactica	Tehnica 22	**Cazanul sub presiune (factori fizici)**	E cald, sau prea frig, ai soarele in ochi, sau aerul conditionat in ceafa. Stai pe un scaun stramb, in 3 picioare, e mizerie, si miroase urat. Nu e apa, chiar daca ti-e sete, si cel din fata ta are urdori la ochi. Intreaga situatie e creata de asa fel, incat sa te simti cat mai neconfortabil cu putinta, astfel incat sa vrei sa termini negocierea cat mai repede.
Tactica	Tehnica 23	**Ultimatum ('Faci ca mine, sau...')**	Cealalta parte ameninta ca, daca nu faci ceea ce iti cere, nu mai continua relatia de afaceri, sau... oricum, ceva rau se intampla.
Tactica	Tehnica 24	**Stop pe frana**	Cel cu care stai de vorba pretinde ca el e singurul indrituit sa negocieze, chiar daca si altii sunt implicati in proiect sau pot sa fie afectati. Daca te lovesti de un 'NU' si vrei sa treci mai departe, sa vorbesti si cu altii, nu poti.
Tactica	Tehnica 25	**Fa scandal / emotii**	La un moment dat, cealalta parte se enerveaza: ridica tonul, incepe sa tipe, incepe sa te acuze de diverse lucruri, e pasional, emotional. Speriat de conjunctura emotionala pe care au luat-o lucrurile, cedezi.
Tactica	Tehnica 26	**Atac la persoana**	Toate discutia degenereaza inspre personal. Esti acuzat, direct de neajunsuri, si de lipsa de responsabilitate. Ti se pun in carca fapte si atitudini, care pot, sau nu pot, sa fie adevarate. Se leaga de un 'ceva' personal, care te poate pune intr-o lumina foarte proasta, in organzatia ta. Uneori iti acuza organizatia de activitati sau atitudini ne-etice.
Tactica	Tehnica 27	**Amenintare**	In timpul discutiei, cealalta parte introduce o amenintare: ce ai avea de pierdut daca nu accepti propunerile sale, sau daca nu se incheie contractul.
Tactica	Tehnica 28	**Taci si inghite**	(Refuza sa asculte) Orice propunere faci, nu e ascultata. Te intrerupe: 'Taci.'' Atat.'' Nu mai e nevoie.'' Nu ne intereseaza.''Gata'. Tu vorbesti si incerci sa-l imbunezi, astfel, cedand.
Tactica	Tehnica 29	**Rationalizarea**	(Apeleaza la ratiune, teoretizeaza) In tiimpul discutiei, partenerul de discutie incepe sa teoretizeze, sa rationalizeze, sa-si aduca aminte de vremuri bune, demult apuse.
Tactica	Tehnica 30	**'Tricotajul': Amestecul de adevaruri si minciuni**	In timpul discutiei, alterneaza lucruri si fapte perfect adevarate, si verificabile, cu lucuri perfect neadevarate. Deoarece esti orbit de adevarurile auzite inainte, esti indus in eroare.
Tactica	Tehnica 31	**Mitocanie calculata**	De la bun inceput, cealalta parte nu-ti acorda nici prea multa atentie, si, evident, nici respect. Te striga pe numele mic, e obraznic cu tine, te acuza de diverse lucruri, e mitocan. Nu-ti face nici o placere sa lucrezi cu el, si vrei ca intreaga sesiune sa se termine cat mai repede.
Tactica	Tehnica 32	**Cacialma / teatru la microfon**	In timpul secventei de negociere, partea cealalta pretinde ca are conditii mult mai bune de la un concurent de-al tau, si te compara permanent cu acest concurent.

Tactica	Tehnica 33	**Sugestia de spaga**	In timpul discutiei, insereaza ceva vorbe, voalat, cum ca, daca ai accepta conditii mai bune pentru partea cealalta, ai putea avea tu, personal, ceva de castigat. Are efect si de deruta: gandidu-te la ce ai de castigat, nu mai esti atent la problemele discutate.
Tactica	Tehnica 34	**Tragerea de limba**	Partenerul de discutie e extrem de prietenos, si evident interesat de ceea ce spui. Iti pune intrebari, te lasa sa vorbesti, sa bati campii, te incurajeaza, iti face complimente. La limita, pare a fi un admirator de-al tau. Astfel, obtine informatii care le poate folosi ulterior, in procesul de negociere.
Tactica	Tehnica 35	**Povestea de succes (cu concurenta)**	In timpul secventei de negociere iti povestete ce succes are cu concurenta, si cum acestia, dandu-i conditiile care le cerea, au reusit sa faca un super-business cu el. Prin similitudine, te simti obligat sa faci la fel.
Tactica	Tehnica 36	**Face pe surdul**	Atunci cand ceri ceva, se face ca nu aude, sau ca nu intelege corect ce ai spus, de cateva ori, succesiv. Plictisit si enervat, renunti la cerere.
Tactica	Tehnica 37	**'Nu-ti vorbesc bine limba'**	Desi prietenos, partea cealalta vorbeste destul de aproximativ limba in care se desfasoara negocierea. Asta ii permite sa se ascunda in spatele cuvintelor, sau sa pretinda ca a fost o neintelegere, sau o lipsa de comunicare.
Tactica	Tehnica 38	**'Esti mic si prost'**	De la bun inceput, cealalta parte reitereaza autoritatea care o are, bazata pe experienta si incredere. Prin comparatie, tu pari mic si prost, si, ca urmare, trebuie sa asculti, si sa executi ce ti se spune. Aceesi metoda se aplica atunci cand una din parti reprezinta o firma mult mai mare decat cealalta, sau cu o reputatie binecunoscuta.
Tactica	Tehnica 39	**Mucles (tacerea cronica)**	Tu continui sa vorbesti, in vreme ce partea adversa tace, sau isi gaseste de lucru in timp ce tu vorbesti: isi aprinde o pipa, scrie ceva, dar, in continuare fiinda atent la ce vorbesti. Din cand in cand, te incurajeaza sa continui sa vorbesti, dar nu spune nimic. Asa, ajungi sa-ti versi tot sacul.
Tactica	Tehnica 40	**Grimasa**	(insatisfactie evidenta la auzul ofertei tale) Prima ta oferta e primita cu o strambatura, si un comentariu acid. La fel, si urmatoarele tale propuneri: de cate ori spui ceva, nu faci decat sa starnesti inca si mai multe grimase de dezaprobare. Pe tot parcursul secventei de negociere nu primesti nici macar un zambet.
Tactica	Tehnica 41	**No brainer'**	Partea cealalta pune pe lista o idee care e foarte usor de cumparat ('no brainer'). Odata ce ai cumparat, intri intr-o 'stare de cumparare', si continui sa cumperi ideile celeilalte parti.
Tactica	Tehnica 42	**“Daca n-ar fi fost aia”**	(da vina pe sefiii lui) Interlocutorul tau e simpatic, si vrea sa lucreze cu tine. Din pacate, exista sefii lui, care sunt rai, si care ii fac mizerii. (o combinatie intre 'baiatu bun, baiatul rau', si 'autoritatea superioara')
Tactica	Tehnica 43	**Lista neagra**	(lista cu insatisfactiile legate de serviciul tau) De la bun inceput, cealalta parte enumera toate insatisfactiile si nerealizarile din derularea contractului actual, pentru ca sa te puna intr-o pozitie de inferioritate, pentru ca sa te simti vulnerabil.

Tactica	Tehnica 44	**Presurizarea (pe legea putinatatii)**	Nu putem tine pretul asta decat pana la sfarsitul saptamanii.', 'Acest produs se gaseste foarte greu, daca nu le cumparati pe astea, va trebuie sa asteptati mult timp pana vom mai face rost de altele.' 'Daca nu acceptati propunerea asta in 30 de zile, vom incepe sa lucram cu concurentul Dvs.', 'Nu stiu daca mai avem asa ceva in stoc, si, daca avem, cat o sa mai avem.', 'Eu zic sa luati acum, ca nu se stie daca o sa mai avem.', 'Pana acum, s-au vandut atat de bine, ca nici noi nu ne-am asteptat.', 'Daca vreti aceasta comanda la inceputul saptamanii viitoare, va trebui sa lucram peste week-end, si asta o sa va coste mai mult.', 'Din pacate, numarul de locuri e limitat, asa ca va sfatuim sa va grabiti.'
Ambuscada	Tehnica 45	**Baiatul bun / baiatul rau**	De partea adversa sunt doi negociatori: unul pare a fi inflexibil si rau, cu cerinte enorme, iara celalalt incearca sa se imprieteneasca cu tine.
Ambuscada	Tehnica 46	**Inecarea in amanunte**	Cealalta parte discuta toate amanuntele intelegerii voastre, rand pe rand: la unele face concesii, la altele e inflexibil. Atunci cand se ajunge la problema centrala a discutiei, ramane inflexibil, si iti aminteste de toate concesiile facute anterior. Astfel, constati ca ti-e greu sa discuti problema cea mai importanta.
Ambuscada	Tehnica 47	**Cumparare ipotetica**	Cealalta parte incepe sa-ti ceara cantitati neimaginat de mari, pe baza carora tu ai reusi sa-ti atingi toate obiectivele de business. Normal, pentru asta, trebuie sa si dai conditii suplimentare, ceea ce si faci. Ulterior, comanda se reduce la una mult mai mica, dar cu conditiile suplimentare deja obtinute.
Ambuscada	Tehnica 48	**Negociatorii care se schimba**	Negociezi cu cineva, si primesti conditii acceptabile. Apoi, o alta persoana o inlocuieste pe prima, si sustine ca, cele obtinute pana atunci trebuie sa fie rezultatul unei greseli. Negocierea se reia. Dupa un timp, reapare prima persoana, care isi cere scuze, si sustine ca trebuie sa negociezi cu el, in continuare. Nu stii ce sa faci, pentru ca intreaga sesiune sa se termine, cat mai repede.
Ambuscada	Tehnica 49	**Imprietenirea**	Partea cealalta te invita la masa, sau iti face cadouri, sau favoruri: are o vila la munte, sau un loc la o partida de pescuit, organizata de el. Odata imprietenirea realizata, ti se cer conditii, sau concesii, care in mod normal, nu le-ai fi dat.
Ambuscada	Tehnica 50	**Lovitura de ciocan**	Celalta parte iti cere un lucru foarte greu de acceptat, cum ar fi un discount teribil, sau termene de plata milenare. Odata ce-l refuzi, cererea se transforma intr-una mult mai mica. Aceasta, prin comparatie, pare acceptabila, si, ca urmare, cedezi.
Ambuscada	Tehnica 51	**Expunere de informatie concurentiala**	In timpu secventei de negociere, cealalta parte incepe sa-ti spuna lucruri sensibile, fie despre concurenta ta, fie despre firma lui. Prin reciprocitate, incepi sa faci acelasi lucru. Ulterior, in timpul secventei de negociere, celalalta parte foloseste informatiile astfel obtinute in favoarea sa.
Ambuscada	Tehnica 52	**Surpriza emisiunii (invitatul surpriza)**	In timpul secventei de negocire apare un personaj suplimentar, care initial nu spune nimic: asculta, da din cap, ia notite. Catre sfarsitul negocierii se prezinta ca fiind o persoana cu autoritate (sa zicem, directorul financiar) si denunta toate intelegerile precedente, cel putin cele din domeniul lui de expertiza. va trebui sa faci un efort suplimentar, sa-l impaci pe acesta.

Ambuscada	Tehnica 53	**Cererea initiala**	Cealalta parte porneste, de la bun inceput cu o cerere, sau o serie de cereri, foarte greu de indeplinit. Daca accepti sa continui negocierea, pe tot parcursul secventei de negociere vei cauta sa indeplinesti cererile initiale, sau sa mergi inspre acestea.
Ambuscada	Tehnica 54	**' Intrebati-ma ce vreti.'**	Cealalta parte iti permite sa ii pui un numar de intrebari, la care sa raspunda. Ideea e ca e foarte greu de mintit atunci cand intrebi, spre deosebire de atunci cand esti intrebat: astfel, afla ce vrei, si ce poate sa-ti ofere, corespunzator cu ceea ce vrei.
Ambuscada	Tehnica 55	**Pre-concesia**	Inainte de pornirea secventei de negociere, ti se cere o concesie, care conditioneaza pornirea discutiei: daca nu o accepti, nu mai are loc nici o discutie. Odata acceptata, pe legea consecventei, vei fi mai inclinat sa accepti si alte concesii. Preconcesia poate fi mica, sau poate fi la inceputul secventei de negociere (cum ar fi, de exemplu, rugamintea sa introduci stecherul in priza)
Ambuscada	Tehnica 56	**'spune tu...'**	Pentru ca sa afle cat mai multe de la tine, sau pentru ca sa te forteze sa vii tu cu o solutie, partea cealalta iti da tonul la cantec: 'Spune tu: cum crezi ca e mai bine sa facem...'. Apoi, construieste pe propunerea ta, de multe ori ajungand in situatia in care obtine tot ce vroia initial, numai ca formulat cu alte cuvinte, sau altfel pozitionat.
Ambuscada	Tehnica 57	**Mandatul de responsabilitate**	Partea cealalta sustine ca are o responsabilitate limitata, sau ca e numai purtatorul de cuvant al vointei altora: 'Seful meu mi-a dat X bani sa cumpar asta.', 'Avocatii mei n-au cum sa fie de acord cu asemenea conditii.', 'pana aici pot eu sa merg, oricat de mult m-ati fortat, nu pot da mai mult.' Intr-o astfel de situatie, nu poti sa dai de sursa problemei, si, ca urmare, ramane in sistem: de multe ori, aceasta conditie e acceptata ca atare.
Ambuscada	Tehnica 58	**Autoflagelarea**	In timpul discutiei, partea cealalta incepe sa-ti povesteasaca ceva ce, marginal, nu e in favoarea lui; poate chiar ceva ce il dezavantajeaza, sau il pune intr-o lumina nefavorabila. Pe aceasta vulnerabilitate asumata, te simti puternic, si gresesti. Alteori, te simti obligat sa spui un ceva similar, care va fi folosit ulterior, in secventa de negociere.
Ambuscada	Tehnica 59	**Sugestia de lipsa de incredere**	Increderea e compusa din 4 mari elemente: ce spui, ce faci (in concordanta cu ceea ce spui), ce emotii generezi, si ce agenda ai. Partea cealalta iti sugereaza ca n-ai fi demn de incredere, deoarece, intr-o situatie anterioara, nu ai potrivit ce ai spus cu ce ai facut, sau ai avut agende ascunse.
Ambuscada	Tehnica 60	**Acuzatia directa ('de spaga')**	Chiar daca e sau nu adevarat, celalalt te acuza ca ai luat spaga de la el, sau i-ai cerut spaga, in timpul secventei de negociere, si ca va face asta cunoscut sefilor tai. Cum ;nu exista fum fara foc', incerci sa amani sau sa-l faci sa renunte: si atunci, faci concesii.
Ambuscada	Tehnica 61	**“Mai intii, oferta finala”**	(spune o lista de cereri) De la bun inceput, celalalt porneste cu o lista de cereri, care trebuie sa fie indeplinite pe parcursul secventei de negociere.
Ambuscada	Tehnica 62	**“Du-ma la seful tau”**	In timpul secventei de negociere, celalta parte refuza sa discute, si cere sa vorbeasca cu un manager, sau cu superiorul tau direct. Nu admite sa renunte la idee, decat daca ii faci o concesie, in contrapartida.
Ambuscada	Tehnica 63	**“Colombo”**	(cererea din ceasul 12) Atunci cand contractul da sa fie semnat, partea cealalta cere o concesie, nu foarte mare, dar de nediscutat. Pentru ca sa nu pierzi tot efortul investit, accepti.

Ambuscada	Tehnica 64	**Cireasa de pe tort**	(conditii mai bune, contra unor concesii suplimentare, din partea ta) Desi intelegerea e incheiata, partea cealalta te incearca cu propuneri suplimentare: 'Dar daca am cumpara mai mult, ati putea sa....', 'Dar daca am face asta, ati fi dispus sa faceti cutare...' Chiar daca noile conditii nu sunt puse in contractul semnat, data viitoare, se va tine cont de ele, si ti se vor cere, din start.
Ambuscada	Tehnica 65	**Acarul Paun**	In timul negocierii, ti se face o propunere exceptionala, cu mult prea buna pentru ca sa fie refuzata. Normal, o accepti. Ulterior, cineva descopera ca s-a facut o greseala. Normal, ti se ofera in continuare in termenii agreati, insa acarul Paun, cel care a negociat cu tine, va plati, sau va fi dat afara. Iti e greu sa accepti asta.
Ambuscada	Tehnica 66	**Falsa concesie**	(o cerere initiala, inlocuita ulterior de una reala) Partea cealalat discuta mult despre o anume conditie a intelegerii. In cele din urma, dupa eforturi, cadeti de acord. Ulterior, concesia initial facuta este data la schimb pentru o alta - una care intr-adevar e importanta pentru partenerul de discutie. Practic, ai schimbat un ceva ce nu ai avut niciodata, pentru un ceva care conteaza.
Ambuscada	Tehnica 67	**'Daca nu, atunci...'**	Daca nu accepti propunerae mea, atunci n-o sa putem face business cu tine.', 'Daca nu reduci pretul cu 1000 Euro, vom lua legatura cu concurentul tau, sa vedem daca el poate sa o faca.'
Ambuscada	Tehnica 68	**Deliberatul "Am inteles gresit"**	(o cerere minora devine mai mult decat initial agreat) Desi ati cazut de acord asupra conditiilor contractuale, odata pus in practica contractul, ceva nu se intampla, nu se face. Sau, la semnarea contractului, constati ca partea cealalta cere un ceva ce tu nu ai dat, sau mentionat, niciodata. Se pare ca a inteles gresit. Insa aceasta greseala pune sub semnul intrebarii intregul contract, si tu ai pierdut un numar de zile, negociindu-l: n-ai vrea sa-l pierzi.
Ambuscada	Tehnica 69	**"Spargatorul de portofel'**	Cealalta parte pune pe lista un produs sau ofera un 'ceva' care e foarte usor de cumparat ('no brainer'), sau un serviciu care e gratis, sau aproape gratis. Tentat, incepi sa cumperi: insa banii 'pierduti' astfel sunt recuperati din cumpararile ulterioare.
Ascultare / amanare	Tehnica 70	**"Spuneti-mi mai mult..."**	Propozitia umbrela: 'spuneti-mi mai mult',' ce vreti sa spuneti cu asta', ' la ce anume va referiti', 'puteti sa detaliati', 'dati-mi un exemplu, sa inteleg', 'adica'...
Ascultare / Amanare	Tehnica 71	**Amanarea**	Inteleg ca asta e o problema importanta. Putem sa o lasam pe mai tarziu?"
Ascultare / Amanare	Tehnica 72	**Recapitularea (de pana acum)**	"Uite, pana acum, am cazut de acord asupra urmatoarelor puncte..."
Ascultare / amanare	Tehnica 73	**Noteaza, calculeaza, inregistreaza**	In timpul secventei de negociere, iei notite, esti atent, si inregistrezi fiecare spusa a celeilalte parti.
Ascultare / amanare	Tehnica 74	**Pauza de tigara**	partea cealalta cere o pauza, pentru tigara, sau sandwich. La tigara, discutia continua, dar cu un alt ton, mult mai uman, mai prietenos. Esti placut surprins, si cedezi.
Ascultare / amanare	Tehnica 75	**Amana / Ia o pauza**	" O putem lasa pe mai tarziu?..."

Ascultare / amanare	Tehnica 76	**Recapituleaza / Reexamineaza intelegerea precedenta**	Recapitulezi punctele asupra carora ati cazut la intelegere pana atunci: “Pana acum, am cazut de acord asupra urmatoarelor puncte…” Asta creaza o premiza foarte puternica ca negocierea se poate continua, si sfarsi cu bine.
Contrapropuneri	Tehnica 77	**Schimbul (‘balonul de schimb’)**	1. Accepti punctul de vedere al clientului [amortizare: 'si eu daca eram in locul Dvs. Ziceam, faceam, dregeam la fel'] 2.' Haideti sa incercam sa gasim o varianta de lucru, care sa impace ambele parti.' 3. 'Uitati, eu [oferi ceva] iar Dvs.' 4. [ceri ceva] sau Ceri ceva / oferi ceva
Contrapropuneri	Tehnica 78	**Secret**	Va rog, nu mai spuneti nimanui' Altă versiune este”să rămână între noi” şi funcţionează atunci când clientul nu este inspirat şi caută alte surse de inspiraţie. Fraza de bază este: “Uite, voi face eu asta pentru Dvs. Va rog, nu mai spuneţi nimănui.”
Contrapropuneri	Tehnica 79	**Numai pentru tine'**	Subliniezi unicitatea ofertei tale: ' Uitati ce fac, eu, numai pentru Dvs…'
Contrapropuneri	Tehnica 80	**E responsabilitatea Dvs.**	D-le X..., dacă doriţi să ajungeţi aici/aşa/la aceste cifre de vânzare, depinde numai de Dvs.”“ Responsabilitatea mea este să vă prezint (explic, ajut), decizia finala este a D-voastră”
Contrapropuneri	Tehnica 81	**Ofera alternative**	“Inteleg punctul Dvs. de vedere: uitati insa ce va propun…”
Contrapropuneri	Tehnica 82	**Intrebarea de verificare**	Daca iti dau X, imi dai Y?', sau 'Daca iti dau X, mie ce imi iese/ eu ce am de castigat?'
Contrapropuneri	Tehnica 83	**Legea comunitatii ('si altii au facut la fel...')**	Da-i asigurari, partenerului de discutie, ca nu e singurul care a incheiat o astfel de intelegere: ca mai sunt si altii, multi (un trib) care urmeaza acelasi mod de gandire, si de actiune: 'Sa stiti ca am mai avut astfel de situatii, si altii au reactionat astfel...', sau 'Inteleg ce ganditi acum. Am mai avut si alti clienti ca si Dvs, care, la inceput erau reluctanti, dar care acum ne sunt clienti fideli, pentru ca si-au dat seama ca....'
Contrapropuneri	Tehnica 84	**Asigurarea (verificarea validitatii cererii)**	Dacă eu pot să rezolv acea problemă, atunci veţi accepta sugestia mea ?’ ‘Dacă rezolvăm această problema, ar mai fi alta?’
Contrapropuneri	Tehnica 85	**Serviciul suplimentar**	Te oferi sa faci tu un serviciu suplimentar, care sa compenseze concesia ceruta, sau incheierea contractului, cum ar fi: sa redactezi tu contractul.
Contrapropuneri	Tehnica 86	**Proba/ Varianta de incercare**	Pentru ca sa faci alegerea mai usoara, propune o varianta de proba, sau fara risc din partea partenerului de discutie: 'Uite, incercam o data. Daca nu functioneaza, noi ne asumama toate costurile.' Pe legea posesieie, odata cumparata o proba, e mult mai usor sa cumpere, mai departe, un intreg contract.
Contrapropuneri	Tehnica 87	**Cererea directa (sau cererea pe concesia deja facuta)**	Atunci cand partenerul iti cere o anumita concesie, intreaba: 'Daca eu fac acest lucru, incheiem contractul?' sau 'Daca eu fac acest lucru, mai e ceva care sa impiedice semnarea unui contract?' Uneori, e important numai sa ceri incheierea unui contract, in mod direct: 'Haideti sa facem contractul, vedem cum functioneaza, si, daca e vreo problema, ajustam ulterior.'
Contrapropuneri	Tehnica 88	**Tort mare, felie mare (marirea placintei)**	Pentru ca sa obtii ce vrei, sugerezi marirea placintei: mai multa comanda, pentru ca sa poti da si tu mai multe concesii. Daca tortul e suficient de mare, toata lumea poatea manca cate un pic. Tortul, daca e in viitor, se numeste 'gradina raiului'.

Contrapropuneri	Tehnica 89	**Ajutorul (Intrebarea miraculoasa)**	Atunci cand simti ca nu mai ai sanse ca discutia sa continue, intrebarea miraculoasa de tipul: ' Ce as putea face eu, pentru ca sa ajut…' sau 'Ce ar trebui să facem noi, pentru ca să ajungem la o înțelegere?' il ajuta pe partenerul de discutie sa se deschida, si sa spuna care sunt asteptarile lui, sau cum vede barierele care impiedica realizarea unei intelegeri.
Aparare / Empatie	Tehnica 90	**Dumnezeu**	"Orice, fie bun, fie rau, de la Dumnezeu ne vine!" "Daca vrea Dumnezeu, se intampla, daca nu… suntem prea mici pentru ca sa avem ceva de spus."
Aparare / Empatie	Tehnica 91	**'Te rog, intelege-ma si tu'**	1. Declara simpatie pentru ceea ce zice clientul. 2. Spune-ti punctul de vedere. 3. Cere intelegere
Aparare / Empatie	Tehnica 92	**Doneaza un rinichi**	Ma doare rinichiul! Pot sa-ti spun ce inseamna asta pentru firma mea?'
Aparare / Empatie	Tehnica 93	**Cere ajutor**	“Mi-e greu sa-i prezint asta la firma, inapoi. Poti, in schimb, sa ma ajuti cu o idee, ce sa le spun…"
Aparare / Empatie	Tehnica 94	**Victimizarea**	"Eu sunt mic, n-am vrut sa deranjez… ajuta-ma, daca poti." "N-am apelat niciodata la tine, …ajuta-ma"
Aparare / Empatie	Tehnica 95	**Empatia (simpatia)**	Arata simpatia fata de ceea ce simte clientul. Spune-i ca si tu ai fost pe strada aceea, ca intelegi ce sa intampla, si ca ai luat o decizie de care ai fost, ulterior, fericit. Aceasta are si valoare de marturisire, si, ca urmare, e mult mai puternica.
Aparare / Empatie	Tehnica 96	**Tehnica ratoiului schiop**	Eu sunt mic, si prost, si nimeni nu ma iubeste...', ' Seful ma molesteaza, si o sa fiu batut crunt pentru ceea ce fac acum... ', 'Da-mi si mie niste conditii, ca: uita-te la mine, nu tie-e mila...'
Aparare / Empatie	Tehnica 97	**Prevalarea (cutuma)**	Partea cealalta se prevaleaza de lucruri facute de tine sau de organizatia ta in trecut, care sa te indrituiasca sa faci acelasi lucru si acum.
Refuzuri	Tehnica 98	**'NU' frumos**	[amortizare] Vreau sa lucram impreuna, mai departe. [pivot] din pacate, asta NU pot.
Refuzuri	Tehnica 99	**Regulament, precedent, etica**	Declara simpatie pentru client si ceea ce doreste; –Spune-ti punctul tau de vedere; –Cere, la randul tau, intelegere pentru punctul tau de vedere.

Anexa 5. Sugestii pentru cineva care lucreaza pe taramul influentarii (marketing, operatii de influentare /vanzare interpersonala, relatii publice)[42]

1. **Verificati-va intentia (practicati intentia superioara).** Prea multe operatii de influentare in Romania de azi au doar intentia de a face un ‚deal' – un tun, preferabil – si nu sa ajute clientul. Trebuie sa ne ajutam clientii sa-si rezolve nevoile, sa-si indeplineasca visele, si sa-si rezolve problemele. Pentru asta, trebuie sa facem o analiza clientului – in pasul care se numeste ‚influentare de bunavointa', in care sa-i aflam nevoile. Aceste nevoi sunt de 7 tipuri: personale, de business, de locatie, de casa proprie (sau de proiect personal), de familie- copii, bani, si cunostinte. Faceti o verificare (simpla): daca stiti ce cadou sa faceti clientei de ziua ei, cadou care o s-o incante. Intotdeauna functioneaza: ‚Dleclient, noi incercam sa ajutam. Daca nu putem, nici o problema, uneori lucrurile nu se pot potrivi.'

2. **Reduceti-va ego-ul.** (desi ne dorim oameni cu ego in operatii de influentare, acestia trebuie sa se subordoneze, in secventa de influentare, clientului) Nu puteti ajuta pe altcineva, daca ego-ul personal nu poate fi controlat. Prea mult, in secventele de influentare din Romania, ne straduim sa facem clienta ‚sa ne placa' – legea simpatiei- doar ‚facand frumos'. Cred ca, prin intentie superioara, si legea reciprocitatii, trebuie sa creem o atmosfera de incredere intre noi si cliente. Practic, clientele cumpara de la oameni in care au incredere ca le pot rezolva problemele. Pozitivarea mentala, gresit propovaduita de atatia traineri de influentare, te pune pe tine in centrul atentiei logo-ului tau. Nu o lua inaintea clientului tau: nici in a-i convinge, nici in a le transmite entuziasmul tau. Schimba regula jocului: lasa clientul sa iti vanda, nu incerca tu sa vinzi. Vei vedea cat de puternic vei deveni, dintr-o data.

3. **Vorbiti de bani, fara jena.** Ideal, vorbiti primii despre bani: nu lasati clientul sa aduca in discutie problema banilor. In cazul nostru, exista si influentare de incasare, care inseamna: sa ceri bani, sa programezi incasari, sa ceri sa ti se faca OP-uri. Daca ti se aduc obiectii de pret, rezolvati-le – sau, si mai bine, aflati care e obiectia reala, cea care se afla, de obicei in spatele celei de pret. Sa nu va fie frica sa aduceti in discutie problemele delicate – de exemplu, daca ati avut un coleg, inaintea voastra, care nu s-a tinut de cuvant – numai discutarea acestora va duce in situatia de a imbunatati relatia de lucru cu clienta. Daca voi, un coleg de-al vostru, sau chiar firma ta, au gresit, la un moment dat, cereti-va scuze: uneori e tot cea ce trebuie ca lucrurile sa se indrepte. Apoi, discutarea pretului inseamna sa comunici si valoare, nu numai sa creezi relatie. Prea putini oameni din operatii de influentare, si din firma ta se gandesc cum sa comunice valoarea propunerilor sau actiunilor care le fac. Limbajul folosit e esential: tehnicile vechi de influentare, care sugereaza, conving, inchid (in special inchideri alternative sau cu presupunere) pot genera ostiliate din partea clientei, prea uzata de astfel de tehnici, folosite intensiv de catre toti agentii.

4. **Urmareste-ti propunerile cu meticulozitate.** Asta inseamna sa iei notite, sa complezi rapoarte (‚dalmatienii'), sa notezi in agenda la sfarsitul discutiei, sa ceri colegilor de la birou sa te ajute, sa dai feed-back colegilor de la birou, si sa faci asta in permanenta, cu asiduitate, si fara jena. Daca exista un domeniu in care firma ta o duce rau, dar se poate rezolva intr-o secunda, acesta e comunicarea interna. Depinde de voi ca ceea ce se intampla in secventa de influentare sa ajunga la cei care iau decizii, si ne asigura suportul, din birouri: nu sperati ca lucrurile o sa se rezolve de la sine, pentru ca nu o sa se intample. Daca iti propui sa-ti maresti numarul de SKU-uri, urmareste, pana cand ajungi sa ai cel putin 40 de SKU-uri in fiecare locatie.

[42] prelucrare dupa Caskey, Bill, Same Game New Rules, Winpointe Publishing 2004

5. **Ganditi pentru ca sa rezolvati problemele clientilor (veniti cu solutii),** nu puneti in aplicare proceduri standard. Nu ziceti ,nu se poate', gasiti cai prin care sa se poata. Nu vindeti numai ceea ce vi se da de la departamentul de trade marketing, generati evenimente care sa fie executate de catre departamentul de trade marketin.g. Apoi: tineti-va de cuvant. Gandirea ,in cutie' e cel mai mare dusman al operatii de influentarei. Exista doua tipuri de NU-uri: ,Nu fac pana cand nu mi se spune.' Si , Fac pana cand mi se spune sa nu mai fac.' – lumea apartine celor care practica al doilea tip de NU. Gandirea genereaza solutii nu numai pentru client, ci si pentru tine. De ce sa mergi la aceeasi locatie, de zeci de ori, care nu cumpara, sau cumpara de mila, cate 150 de lei o data la luna? Mai bine ies pe rute exterioare, ma duc la tara, imi petrec timpul cu farmaciile care intr-adevar au potential. Ai propriile tale opinii, spune-le, impartaseste-le. Eu nu cred ca sunt oameni prosti, ci numai oameni care nu isi folosesc creierul.

6. **Intotdeauna aflati nevoile clientilor.** E o greseala tipica sa credem ca nevoile clientilor se limiteaza la bani, sau la produse. In 90% din cazuri, nevoile sunt de cu totul al tip (vezi punctul 2). Ce problema are? De ce vorbeste cu noi? Ce putem sa facem noi pentru ca sa-l ajutam? (daca nu putem, sa recunoastem ca nu putem, si ne oprim – dar nu cred ca e cazul, pentru ca firma ta are suficient de multe resurse si flexibilitate pentru ca sa rezolva o varietate de situatii). Aici e vorba de curiozitate – cei mai buni influentatori sunt cei intr-adevar curiosi (in sensul bun al cuvantului), depsre client, si despre nevoile acestuia – dar dintr-o pozitie de servire, nu de ceea ce am putea face sa vindem. Puneti-va intrebarea: „intr-adevar vindem in felul in care clientii nostri ar vrea sa cumpere?" Sistemul vechi de convingere – intimidare – rezolvare de obiectii – apararae a pozitiei obtinute e mult diferit de sistemul nou nevoi-dorinte – beneficii, si are ca rezultat indepartarea si antagonizarea clientului. Pe de alta parte, ganditi-va: cine are, de fapt, puterea? Pacientul, care e bolnav = clientul tau, sau tu, care ai solutia? Combinatia de autoritate, reciprocitate si generare de consecventa, prin ceea ce faci si generezi, e atat de puternica, ca devine greu de combatut sau rezistat. Daca clientii obiecteaza, fie nu inteleg ce li se spune, fie nu-si simt durerea, fie ascund, prin obiectii, ceea ce, in mod real le doare. Prezenta obiectiilor, de multe ori, va indica ca, de fapt, clientul nu e gata sa cumpere. Taci din gura, atunci cand clientul vorbeste. Lasa-l sa vorbeasca. Nu-l intrerupe. Empatizeaza. Gandeste-te la ce vorbeste clientul, nu la ce vrei tu sa vinzi.

7. **Lucrati cu oamenii, nu cu afacerile.** Noi rezolvam problemele oamenilor, in primul rand. Uneori, chiar tu, ca si RV, esti parte a solutiei: gandeste-te cate placere poate face unei farmacii prezenta unui domn (doamne) bine educat, dragut, capabil de o conversatie, si intr-adevar interesat de situatia clientei. Nu incercati sa o convingeti, pentru ca va intra intr-o stare de aparare. Ganditi-va care e prima voastra reactie atunci cand cineva va propune sa cumparati ceva? Respingeti propunerea. De ce? Pentru ca majoritatea interactiilor cu oameni de operatii de influentare sunt in acest fel. Voi trebuie sa creati un cadru de cumparare, nu sa vindeti. Clientii vostri trebuie sa fie mai interesati in rezolvarea nevoilor lor, decat tu interesat in indeplinirea targetului propriu. De aici, poate veni o pozitie extrem de puternica, atunci cand, simplu, te retragi spunand: „Se pare ca oferta noastra nu e inca suficient de buna…" sau ceva similar. Business-urile nu au suflet: oamenii au suflet, au probleme, au nevoi, au vise, au ganduri, au judecati (au prejudecati). Asta e cu atat mai important, atunci cand interactonezi cu asistentele de locatie: chiar, pe ele, nu le baga nimeni in seama. Cei mai multi RV-i de Managerul, nici nu stiu cum le cheama, damite ce le doare. Ia incercati sa stati de vorba cu ele, sa vedeti ce recomandare obtineti. Fara cadouri, fara bani, fara spaga, numai din bunavointa si discutii (vedeti ca, uneori, clienta nu va da voie sa faceti asta).

8. **Organizati-va timpul, astfel incat sa fiti cat mai eficienti.** Prima vizita facuta clientului la 10:00, sau dupa ora 10 :00?… ceva nu e in regula. Noi trebuie sa ajungem la primul client devreme, inaintea celorlalti agenti, sa prindem clientul proaspat, ne-nervos. Discutiile de buna calitate sunt cele care se intind pe 40 de minute, cel putin – cele de 10 minute nu sunt OK. Daca nu aveti proceduri, dezvoltati-va un set de proceduri. Cei mai tari influentatori isi trateaza timpul cu severitate, si au proiecte de facut. Daca vorbiti de un target, nu vorbiti numai de numarul care trebuie obtinut : puneti pe hartie ce trebuie sa faceti pentru ca sa obtineti acest numar.

Impartiti-va targetul pe farmacii, pe produse. Planificati-va locurile unde sa vindeti promotii. Planificati-va dinainte vizitele de influentare. Nu fiti robotei, nu mergeti la o locatie, doar pentru ca e pe ruta, si dintotdeauna te-ai dus la locatia respectiva. Duceti-va daca stiti/ simititi/ v-ati planificat sa vindeti la locatia respectiva. Uneori, sunati inainte pentru ca sa va stabiliti intalniri, si cere timpul necesar unei operatii de influentare de valoare : nu vad nimic rau in asta. Cei mai multi dintre influentatori sunt oameni de relatie, de partea dreapta a creierului, iar procesele sunt de partea stanga : de aceea e atat de greu sa va organizati timpul in proiecte, si activitatea sa v-o eficientizati in procese de lucru, standard. Vedeti ce functioneaza, si repetati ce functioneaza. Aveti agenda, completati cele aflate de la clienti. Nu vi se cer, ca in alte firme, zeci de rapoarte : faceti-va propriile rapoarte, cele care va pot ajuta sa fiti mai eficienti.

9. **Fii cinstit, cu tine insuti, ca si cu clientii.** Prea multi influentatori traiesc in paradigma: ‚Minte, nu recunoaste, si protesteaza: maine va fi la fel de rau.' Nu-ti place ceea ce vinzi: nu vinde. Nu-ti place firma la care lucrezi: pleaca, gaseste un loc unde sa te simti bine. Esti fortat sa minti pentru ca sa-ti atingi targetul: minciunile te vor prinde si ineca. Esti cu clientul, si te gandesti la nevasta; esti cu nevasta si te gandesti la client: iti minti timpul. Te uiti pe zi de zeci de ori la ceas, si astepti sa se termine ziua. Recunoaste: nu esti facut pentru operatii de influentare; oricum, nu astfel de operatii de influentare. Nu sta intr-o meserie atat de nobila numai pentru ca ‚se castiga bine': pentru ca aceasta situatie e pur conjuncturala. Deja, in meseria noastra, se cere competenta, si competenta e principalul discriminator intre influentatorii buni, si cei care se lasa de meserie. Mi-e rusine cu cei care promit retur in cazul in care nu se vinde: e un fel de influentare inversa, in care, in loc sa creezi angajament si consecventa, ti se creaza, de catre clienta, tie, angajament si consecventa. Ai un manager incompetent: cere-i sa te ajute, atunci cand merge cu tine pe teren. Esti nedreptatit? Spune. Colegul tau are parte de favoruri, traininguri si discounturi preferentiale, in vreme ce tu primesti suturi si palme? Spune mai departe. Ti-e frica? Spune. Cei curajosi nu sunt cei care nu simt frica, ci cei care stiu sa-si administreze frica. Fii adevarat, pentru ca sa devii un adevarat. Prea multi mincinosi pe lumea asta, si cred ca nu dorm bine noaptea. Fii constient de valoarea ta personala, a produselor tale, a firmei tale, a ajutorului dat.

10. **Esti in primul rand un om, apoi un influentator.** Esti in primul rand un bun sot (sotie), un bun tata (parinte), un bun prieten si vecin. Esti un membru al comunitatii. Ajuti oamenii, pentru ca sa fii ajutat. Stii o echipa de meseriasi, de care clienta are nevoie. Stii un sofer de taxi care o poate duce la aeroport la 5 dimineata. Stii un restaurant unde poate face nunta fiica-si. Nu lucrezi pana la 8 seara, pana cand ajung copii tai sa te strige ‚tata Nume'. Ia-ti timp de buna calitate, joaca-te cu copii, fa ceva sport, aleargă. Fa o surpriza sotiei: du-i o floare. Gaseste-ti un hobby. Arunca telecomanda televizorului pe geam. Citeste o carte – poate prima carte citita dupa ce ai terminat facultatea. N-ai bani de carti, cere-mi mie una- iti dau una cadou: am destule, deja citite. Ai grija de sanatatea ta: vrei sa adaugi si viata anilor, nu numai ani vietii; nu vrei sa traiesti la 40 de ani ca unul de 80 de ani. Fugi de prietenii si companionii rai. Recunoaste ca si tu, ca si orisicare om de succes pe care il cunosti, ai numai 24 de ore intr-o zi: foloseste-le cat poti de bine. Daca ai muri maine, ce-ai vrea sa spuna cel mai bun prieten al tau despre tine, cand sa te ingroape?… Ca ai stat 20 de ore la munca, in fiecare zi, sau ca ai crescut o casa cu copii superbi?

Diverse manipulari, explicate in detaliu

Smekeria nr. 1: LOVITURA DE CIOCAN

A. Enunt: "ia-o p'asta mare; nu vrei?...: ia-o p'asta mica"

Probabil ati fost, cel putin o data in viata, in situatia de a vinde o masina. De obicei, lucrurile se petrec astfel: tu ceri un pret, sa zicem 10,000 Euro, cumparatorul ofera un alt pret, sa zicem 7,000 Euro, si, de obicei, se pica la pace (se gaseste o cale de mijloc). De cele mai multe ori, pretul final e la mijlocul drumului, pe la 8,500 Euro. Aceasta e un act de schimb, sau o negociere.

Sunt insa situatii cand interactionezi cu un vanzator, si acesta reuseste sa isi vanda produsul sau serviciul lui, si nu obtii, ca si cumparator, nimic in schimb: dimpotriva. Uneori se intampla ca, dupa ce ai facut tranzactia, sa iti dai seama ca te-ai pacalit, si sa vrei sa renunti la achizitie. De cele mai multe ori, insa, e pera tarziu.

B. Intrebari la care raspundem cu aceasta smekerie:

- **Exista vreo smekerie care functioneaza in orice imprejurare?**
- **Daca avem doua produse pe lista, unul cu pret mare, iar altul cu pret mic, pe careil ofertam mai intai?**
- **De ce se intampla situatii, in care cumparam, iar apoi realizam ca, de fapt, nu doream respectivul produs/ serviciu, si ca ne-am pacalit?**

C. Poveste:

Eram in rapidul de Brasov, in vagonul de business class, intorcandu-ma de la un client; ca de obicei, scriam la laptop. Doi copii, nu mai mari de 12-13 ani, imbracati decent, s-au oprit langa scaunul meu, si m-au interpelat: 'Ne scuzati ca va deranjam, aveti 2 minute?'. Incantat de modul, respectuos si eficient, de adresare al copiilor, similar cu ceea ce predau la cursuri, le-am raspuns. "Sigur."

"Uitati, au continuat acestia, noi suntem de la casa de copii din Bod. Promovam un program prin care sa antrenam membri marcanti ai comunitatii in activitati de caritate. Ati fi dispus sa luati un grup de copii, si sa-i duceti, sambata si duminca, la gradina zoologica?" La auzul unei astfel de propuneri (si cred, la fel cum ar face majoritatea dintre voi) am invocat o scuza: "Imi pare rau, dar eu sunt profesor de vanzari, si majoritatea cursurilor se desfasoara in week-end, asa ca, din pacate, nu pot. In plus, nici nu sunt din Brasov, sunt din Bucuresti." "Bine, au continuat copii, e normal, va intelegem. Probabil ca si noi, daca am fi fost in locul Dvs., am fi reactionat la fel. Daca nu puteti sa ne ajutati cu acest program, puteti macar sa donati o suma de bani – 10, 20 de lei- pentru fondul de investitii al casei noastre de copii? Uitati, va scriem aici pe lista, si primiti un badge de 'membru al comitetului onorific de parinti al casei noastre de copii."

Fara sa stau mult pe ganduri – propunerea mi se parea normala- am scos doua hartii de 10 lei, si le-am dat copiilor. Acestia mi-au cerut numele, un numar de telefon si sa semnez pe un tabel. Am dat numele unui fost angajat, un numar de telefon fictiv, copii mi-au multumit, si au plecat. Dupa ce au plecat, am inceput sa gandesc: ce se intamplase? Cum reusisera copii sa-mi ia 20 de lei din buzunar, in conditiile in care, in mod normal, nu sunt inclinat catre acte de caritate, si imi plac banii mei?

D. Concluzie:

Chiar daca povestea de mai sus e fictiune, are, fara doar si poate, o doza de adevar. Daca mi s-ar fi cerut bani, din prima, as fi refuzat, fara sa stau la multe discutii. Deoarece cererea de bani a venit ulterior unei alteia, mult mai mari – si pe care o refuzasem- mi s-a parut normal sa platesc 20 de lei ca si donatie, celor doi copii.

E. Cum functioneaza (legea influentarii care se aplica):

Daca va intereseaza sa obtineti un DA de la cineva pentru o cerere de serviciu, sau o favoare, porniti prin a face o cerere mult mai mare, una care probabil o sa va fie refuzata. Odata ce primiti un NU, coborati nivelul initial al cererii, la un nivel mult mai mic. Aceasta smekerie se numeste Lovitura de ciocan, pentru ca, atunci cand ne lovim in deget cu un ciocan, nu mai simtim vreo alta durere, sa zicem o intepatura de ac, petrecuta simultan, sau imediat dupa.

Prof. Robert Cialdini povesteste despre un experiment similar, desfasurat in Phoenix, Arizona: supusi unei cereri initiale de plimbare a unui grup de delicventi juvenili (copii de la scoala de corectie) prin parc, 83% din respondenti au raspuns negativ. Aceeasi cerere, facuta in urma unei alteia, in care respondentilor li se cerea sa fie, voluntar, un ‚Frate mare' pentru delicventi, slujba care ar fi cerut prezenta lor saptamanala, in fiecare week-end, cate 3 ore pe zi, timp de 2 ani, 50% au agreat sa plimbe un grup de copii de la scoala de corectie prin parc!

F. Ce trebuie sa facem:

In primul rand, aceasta smekerie trebuie pregatita: nu merge ‚pe inspiratie'. Partea frumoasa e ca functioneaza in majoritatea cazurilor. Partea inca si mai frumoasa e: cu cat relatia cu clientul e mai indelungata, sau partea de discutie prealabila e mai lunga, in cadrul secventei de manipulare, cu atat rata de succes e mai mare. Folosita si dozata corect, lovitura de ciocan are rezutate incredibile, de peste 90% Da-uri!

Smekeria functioneaza daca – si numai daca- cererea mai mica e adresata in aceeasi secventa de manipulare. Cu alte cuvinte, exista un ‚moment de putere' atunci cand primesti un NU de la client, moment de putere care poate fi fructificat. Retragerea din secventa de manipulare dupa primirea unui NU, si revenirea, ulterior, cu o cerere mai mica, nu functioneaza. Functioneaza numai daca se face in aceeasi secventa de manipulare.

G. 3 reguli de urmat:

1. **PREGATESTE-TE.**

Asta inseamna ca nu orice propunere intiala, urmata de o propunere mai mica, ulterioara, va avea succes. O propunere ridicol de greu de facut, o 'diferenta de potential' prea mare intre cele doua propuneri, sau o a doua propunere, cea mica, adresata unui target gresit, nu va avea rezultatul scontat. La fel, daca ai un singur produs (viabil) de manipulare, nu se va putea aplica smekeria. Trebuie sa ai cel putin 2 produse similare, la preturi diferite, iar prima propunere trebuie sa fie intotdeauna cea cu pret mai mare.

2. **DA CEVA LA SCHIMB PENTRU 'DA'-UL PRIMIT.**

Chiar daca e numai ceva simbolic, cum ar fi sa-l scrii pe o lista, sau o bucata de hartie colorata cu numele donatorului (sau o chitanta) e mai bun decat nimic.

3. **NU FORTA LIMITA ETICA.**

In orice situatie, nu cere ceva ne-etic, ilegal sau imoral. Astfel de cereri ne transforma din vanzatori – influentatori- in escroci. Iar escrocii formeaza o alta breasla, care functioneaza dupa alte reguli.

Smekeria nr. 2: **INTREBAREA ALTERNATIVA**

Numai 3% din oameni sunt in stare sa aleaga o a treia varianta, atunci cand li se sugereaza doua variante diferite.

A. *Enunt:* **' Cate produse vrei sa iei, 3 sau 4?",”Cum ați dori să plătiți, numerar sau cu ordin de plată, la livrare?", “Când vă e mai comodă livrarea, dimineața, sau după amiază?”**

B. *Intrebari la care raspundem cu aceasta smekerie:*

- **Exista vreo smekerie simpla, care sa poata sa fie folosita oricand, si care sa nu deranjeze?**
- **Care e calea cea mai simpla de a determina pe cineva sa ne asculte recomandarea?**
- **Cum reactionam daca, in urma unei intrebari alternative, clientul nu alege nici una din variantele propuse?**

C. *Poveste:* **Parca graul da in spic, intre Scala si Unic**

Pe vremuri, cel mai mare supermarket de pe Magheru era Unic. Normal, ca si proaspat reprezentant de vanzari, mi s-a dat in administrare. Si, inca si mai normal, primele 10 vizite care le-am facut au fost spre a incasa bani din facturi precedente; si nu mi-a iesit pana cand nu am gasit de cuviinta sa apelez la o autoritate superioara: general managerul distribuitorului meu, libanez, si vorbitor de araba, care s-a deplasat personal pentru ca sa detensioneze situatia. Banii s-au platiti pronto, cu urmatoarea limba de moarte: comenzi mici, cat sa ajunga de pe o saptamana pe alta. *(‘Da. Sigur ca da. Si marmota invelea ciocolata in staniol.’* Comenzi mici la Unic. Unde, la inceputul anilor ’90 nu aveai loc sa arunci un ac de cati oameni erau, cumparand.)

Odata pupaturile, masa si dansul terminate, m-am infatisat la discutie de comanda cu dusmanul principal, sefa de magazin: sa-i zicem Marioara. Marioara era foarte rea de bani, atunci cand era vorba de plata. Si cum eu, pana in acel moment nu fusesem decat exponentul unor cereri de plata, normal, era si foarte rea cu mine.

Cum puteam eu sa imblanzesc *scorpia*?

Trebuia sa ii dau senzatia ca ea e ‘la comanda’, iar eu sa-i dau cat era nevoie – adica, cat *stiam eu* ca are nevoie. Salvarea a venit de la prietenul Tom Hopkins, care m-a invatat, prin cursurile lui audio, piratate si para-copiate, intrebarea alternativa. Si a inceput: “Ariel verde. Cate baxuri vreti, 4 sau 5?” “Pai, de ce atatea?” “Uitati cate s-au vandut saptamana trecuta, am facut stocul.” – si ii aratam fisa de client. “4.” “Bine” “Head & Shoulders uscat, 3 sau 4?”, “3.”

Ideea era foarte simpla: dna Marioara, cu mintea evoluata, intre nuca si gaina, stia sa aleaga intotdeauna numarul cel mai mic! Perfect pentru familia mea: stiam ce sa comand.

D. *Concluzie:*

Atunci cand numai trebuie sa iei o comanda, tu, ca si vanzator, stii mai bine ce si cat are nevoie clientul: cu alte cuvinte, tu alegi, dinainte. Clientul trebuie numai sa incuviinteze. Si cum clientului ii place sa aleaga, da-i sa aleaga intre doua variante care iti convin!

E. *Cum functioneaza (legea influentarii care se aplica):*

Legea consecventei: daca cineva scoate ceva pe gura, trebuie neaparat ca e adevarat. Cu alte cuvinte, ce scoatem noi pe gura, ca si vanzatori, starneste dubii, in vreme ce, ce scoate clientul pe gura, este, fara doar si poate, adevarat. Fa-l sa scoata pe gura! Adica, pune-i intrebari. Ideal: intrebari la care, orice ar raspunde, tie iti convine.

Inversul legii autoritatii: Fiecare client crede ca stie, si ii place sa se dea mare. Punandu-i intrebari cu alternativa, si dandu-i sansa sa aleaga, ii sugerezi ca al are autoritate, si isi construieste singur comanda. E precum un iluzionist, care te determina sa alegi cartea care el vrea sa o alegi (daca vrea sa te duca la dama de pica: ‚ce vrei, rosii sau negre?' ‚negre!' ‚atunci ramanem cu negre!' Daca spuneai ‚Rosii!' raspundea , Atunci le eliminam pe cele rosii! Samd)

F. Ce trebuie sa facem:

Alternativa pe cantitate: „Cate baxuri vreti, 2 sau 3?"

Timp: „Cand doriti sa ne vedem, marti sau miercuri?", „ la 4 sau la 5?"

Livrare: „ Cand doriti livrarea, maine sau poimaine?"

Plata: „Cum vreti sa platiti, la sofer, cu cash, sau cu OP, maine?"

Loc de livrare: „Unde vrei sa va trimit marfa, la depozit, sau la santier?"

Rate: „Cate rate de leasing vreti sa aveti, 12 sau 24?"

Caracteristici: „De care motor va doriti, de 120 sau de 150 de cai?"

Manipulare de spatiu: „Unde doriti sa punem standul asta, la intrare, sau in stanga tejghelei?"

Manipulare de promotie: „Care dintre promotii e mai atragatoare, cea cu excursia in Caraibe, sau cea cu fierul de calcat?"

G. 3 reguli de urmat:

1. TREBUIE SA-TI STII NUMERELE

Daca sugestia ta e rupta din soare, clientul o sa se prinda de smekerie, si va alege un alt numar, care tie nu-ti convine. Daca s-au vandut 3 baxuri, iar tu sugerezi '25 sau 30?' raspunsul o sa fie: nu, multumesc, lasa numai 2'.

Cu alte cuvinte, pregatirea este esentiala: numararea stocurilor, aflarea de informatii in prealabil, aflarea vitezei de manipulare a diferitelor produse.

2. NU MERGE DECAT CU GUSTERII TINERI

Sunt doua situatii clare cand poti folosi smekeria cu inchiderea alternativa: cand faci o comanda de reaprovizionare – adica o comanda fara implicare mare, pentru ca business-ul deja se deruleaza, si cand ai de-a face cu nestiutori. Dimpotriva, oricine are ceva experienta in manipulare sau achizitii, daca aude o intrebare alternativa, devine mai atent, iese de pe pilot automat, si contesta propunerile tale.

3. PUNE MAI MULT DE DOUA ALTERNATIVE, SI L-AI INCHIS

Gandeste-te ca vrei sa jonglezi cu niste bile. Cu o bila: oricine poate. Cu doua: inca merge. De la trei in sus, trebuie sa stii sa jonglezi. Cam asa e si cu clientul: pune-i o intrebare cu 3 alternative, si l-ai inchis. Pune-i 6 alternative, si sta sa se gandeasca. Pune-i 32, si renunta din start. Cu alte cuvinte, nu te duce cu o oferta foarte stufoasa: redu numarul de produse, concentreaza-te asupra catorva, cele care se vand cel mai bine, si sugestia trebuie sa se

refere la doua alternative, ideal. Intr-un supermarket, display-urile care vand cel mai bine sunt cele monoprodus, sau cele cu putine produse. Cele cu multe produse, nu se misca!

4. COMBIN-O CU INCHIDEREA IMPLICATIVA, SI IESE CEVA SPECTACULOS

Daca vrei sa vezi meciul de duminica dupa-amiaza, trebuie sa-ti intrebi sotia astfel: 'Draga mea, unde vrei sa vedem meciul, la terasa, sau mergem pe stadion?'. De obicei, va alege raul cel mai mic: la terasa. Inchiderea implicativa se face atunci cand deja presupui, prin intrebare, ca *se va face* ceva. Daca o dai cu alternativa, puterea alternativei il va determina pe client sa aleaga, de cele mai multe ori, una dintre variante: odata ce alege insa, implicit va confirma ca *actiunea se va si face*! "Cu ce vrei sa mergi in delegatie la Timisoara, cu trenul sau cu avionul?" Prea putini au puterea sa spuna: 'Nu vreau sa merg in delegatie la Timisoara!'

Smekeria nr. 13: 5 MINUTE

In ziua de azi, manipularea are 3 stagii: manipularea de timp, manipularea propriu-zisa, si manipularea de angajament (de dupa manipulare, post manipulare). Intr-o societate in care timpul a devenit un ,articol de lux', obtinerea unei inalniri face, de multe ori, jumatate din intreaga manipulare (pe principiul ,rufa inmuiata e pe jumatate spalata'). De multe ori, odata ce incepe secventa propriu-zisa de manipulare, clientul cumpara de jena, sau pe legea reciprocitatii.

A. *Enunt:* **„"Pot sa am 5 minute din viata Dvs.?" Ceri 5 minute pentru ca sa discuti cu clientul.**

B. *Intrebari la care raspundem cu aceasta smekerie:*

- **Cum obtinem o intalnire cu clientul? Care e intrebarea de cerere de intalnire care nu supara?**
- **Care e 'manipularea buna', care functioneaza, si care e 'manipularea proasta', numai de luare de comanda?**
- **Daca suntem refuzati, la cerere de intalnire, ce trebuie sa facem?**

C. *Poveste:*

Cand am inceput sa lucrez la Procter & Gamble, printre sarcinile mele a fost si sa deschid clienti noi (magazine), pe care sa le 'invat' sa lucreze cu produsele P&G, apoi sa le transfer vanzatorilor de manipulare directa (van selling). Toate vizitele de manipulare de acest fel, in perioada respectiva, au fost 'cold call-uri' adica vizite nepregatite. Mergeam cu o geanta pilot (un fel de geanta diplomat, mai mare) plina de mostre, imbracat la costum si cravata, intram in magazin, ceream cu patronul/ seful de magazin, iar, cand acesta aparea, aveam urmatorul text: "Buna ziua, sunt Laurentiu Curca de la Procter & Gamble...(si, ridicand 2 degetele mici si grase, intrebam, zambind) **Aveti 2 minute?"**

Smekeria a functionat de fiecare data: nimeni nu m-a refuzat, niciodata, si, mai mult, cei mai multi m-au invitat in spatele magazinului, in birou, sa vorbim!

D. *Concluzie:*

Prima manipulare e manipularea timpului care trebuie sa-l petreci cu clientul. Ca sunt 2 minute, sau 5, sau 20, odata inceputa discutia, durata convorbirii conteaza, de obicei, mai putin.

E. *Cum functioneaza (legea influentarii care se aplica):*

Desi e o cerere directa, si nu e precedata de un cadou, sau o alta introducere, smekeria cererii de timp functioneaza. Asta deoarece oamenii sunt curiosi, iar cele 5 minute cerute le are oricine, oricat de ocupat ar fi. Greutatea cea mare vine de-abia dupa aceea: ai chiar 5 minute pentru ca sa-i trezesti interesul cu ceva!

Legea reciprocitatii: De cele mai multe ori, in acest caz, suntem primiti pentru ca clientii nostru au fost si ei, cel putin o data, in situatia de a cere o inalnire ‚5 minute', si li s-a dat. E o convenienta sociala – deci tine si de cultura. In anumite culturi, 5 minute inseamna mult, in vreme ce in altele 1 ora chiar e acceptabil. In plus, ai venit deja in magazinul omului, si i-ai zambit!

Legea consecventei: In trecut, clientul asa si-a pornit si dezvoltat business-ul: permitand unor oameni de vanzari sa stea de vorba cu el, si acceptand unele propuneri de-ale acestora. Ca urmare, te va primi si pe tine. Exista un nivel de ‚asteptare pozitiva' in vizita unui vanzator nou, care, in lipsa unei propuneri interesante, se topeste repede. Dimpotriva, cererile de timp prin telefon sau prin e-mail nu functioneaza, tocmai pentru ca au fost uzate si abuzate de diversi vanzatori si firme de telemarketing, in trecutul apropiat.

F. Ce trebuie sa facem:

Smekeria 5 minute functioneaza pe reciprocitate, buna cuviinta (‚7 ani de-acasa') a clientului sau surpriza. Reciprocitatea functioneaza atunci cand dai un cadou, un ceva, orice (un CD, o brosura care sa il intereseze / sa il ajute pe client. Daca suntem refuzati: „imi pare rau, dar acum chiar nu pot sa va primesc", trebuie sa urmam cu o intrebare deschisa / miraculoasa „Cand as putea sa am 5 minute din viata Dvs.?" sau smekeria 20, calendarul.

G. 3 reguli de urmat:

1. **EXISTA DOUA GENURI DE VANZARI IN MAGAZIN/ LA BIROUL UNUI CLIENT: LA TEJGHEA, SI 'IN SPATE'.**

Manipularea 'in spate' e cea care functioneaza. De cele mai multe ori 'in fata' nu se pot lua decat comenzi, sau culege informatii pentru o manipulare ulterioara, 'in spate'. De aceea smekeria '5 minute' e atat de importanta!

2. **LA TELEFON, NU CERE TIMP, CI CERE UN CALENDAR**

'Aveti un calendar la indemana / prin preajma?' e intrebarea standard care genereaza doua tipuri de raspunsuri: "da" si "stati putin sa-l aduc/ sa-l deschid". Apoi, te uiti pe calendar, si sugerezi o zi de intalnire, sau pui o intrebare deschisa: "Cand v-ar conveni Dvs. sa ne intalnim?" care poate fi insotita de o sugestie (pivotata sau nu): 'Eu sunt in zona Dvs. marti si vineri, dupa amiaza, pentru ca asa am rutele facute."

3. **NU FOLOSI INCHIDERI ALTERNATIVE PENTRU MANIPULAREA DE TIMP**

"Cand vreti sa ne intalnim, marti sau miercuri?','La ce ora v-ar fi Dvs. mai convenabil, la 4 sau la 5?': ca orice inchideri dure, functioneaza numai cu nestiutori, sau cu persoane 'moi'. Folosite indiscriminatoriu, sau catre persoane care stiu / sunt scolite, genereaza respingere: iar marea majoritate a factorilor de decizie sunt scoliti!

Smekeria nr. 19: **LIMITAREA**

In majoritatea cursurilor mele, atunci cand vorbesc despre inchideri nu recomand inchiderile de impingere, adica cele de genul: 'Cumparati acum, ca se scumpeste…" sau ' as vrea sa va servesc, dar nu stiu daca mai am in stoc', ci mai curand cele de atragere, alternative, cu implicare, sau intrebarea miraculoasa. Cu toate astea, vanzarile nu ies daca nu folositi, din cand in cand, si inchideri de fortare, adica smekeria de limitare.

A. *Enunt:* **' As vrea sa va servesc, dar nu stiu daca mai am in stoc… trebuie sa verific,' sau ‚Am numai 500 de bucati alocate, nu va pot da cat doriti.'**

B. *Intrebari la care raspundem cu aceasta smekerie:*

- **Ce functioneaza mai bine intr-o manipulare, inchidereile de atragere (cum ar fi cea alternativa, sau inchiderea avionului), sau cele de impingere?**
- **Cum folosim o inchidere de impingere, fara sa parem agresivi, sau prost crescuti?**
- **Cu cine folosim smekeria cu limitarea?**

C. *Poveste:*

Un importator de carne din Australia, care vindea in SUA, prin telefon, a facut un experiment. Si-a impartit clientii in 3:

- O treime li s-a spus sa ia comanda in mod normal;
- O treime au spus povestea ca probabil carnea se va scumpi (datorita secetei)
- Ultimei i s-a spus ca nu numai carnea se va scumpi din cauza secetei, dar ca sunt singurii care stiu despre asta ('informatia asta a venit pe canale exclusive...)
  "din cauza conditiilor de vreme din Australia, s-ar putea ca sa nu avem suficienta carne in urmatoarea perioada" – 240%

  ... iar asta o stim din surse care sunt confidentiale, si pe care le stim numai noi. Nimeni nu mai are aceasta informatie!

Aceasta ultima smekerie a determinat o crestere a comenzilor cu 610%!

Iar culmea e ca informatia era adevarata! Si ca seceta urma sa vina oricum.

D. *Concluzie:*

Oamenii isi doresc ceva, ce se gaseste mai putin (sau deloc). Odata ce un ceva se gaseste in abundenta, interesul lor scade. Asta e valabil si pentru informatie, nu numai pentru marfa.

Cand primiti o informatie noua transmiteti-o cat de curand puteti, cat de repede. Informatia e ca painea, nu ca vinul. Cu cat e mai proaspata, cu atat mai buna.

E. *Cum functioneaza (legea influentarii care se aplica):*

Legea putinatatii: ne dorim ceva ce se gaseste mai putin, mai rar, sau care e dorit de multi altii simultan. (acesta e si mecanimul care functioneaza la licitatii)

F. Ce trebuie sa facem:

' As vrea sa va servesc, dar nu stiu daca mai am in stoc…'

Oferta noastra este cea mai buna, insa e limitata de prea multe cereri...

...ar trebui să profitați de această promoție...

Din pacate, prețurile vor creşte...

...nu mai avem suficient in stoc…

… nu stiu daca avem timp sa putem face asta…

...nu ştiu dacă voi mai găsi, dar voi face un efort pt. Dvs. ...

Trebuie să verific cu seful meu. Nu stiu daca putem face asta.

Chiar nu înțeleg cum de aceste produse se vand atât de repede. Astăzi dimineață erau numai câteva rămase."

G. 3 reguli de urmat:

1. **VEZI CU CINE AI DE-A FACE**

Daca e un clienti finut, cunoscator, orice smekerie de limitare il va enerva. In cazul unui mitocan insa, e cea mai buna cale sa vinzi.

2. **NU FOLOSI NUMAI INCHIDERI DE IMPINGERE**

Cel mai bine e sa folosesti, alternativ, inchideri de atragere cu cele de impingere.

3. **DACA O FOLOSESTI DE LA BUN INCEPUT. ITI ASUMI UN RISC**

Pe de alta parte, niciodata nu folosi smekereia de limitare de la bun inceput: desi creaza o pozitie de putere, te impiedica sa adaugi valoare procesului mai departe. Daca insa o folosesti de la bun inceput, trebuie sa stii care sunt limitele de joc, si sa fii dispus sa faci si concesii. De exemplu,. Eu pornesc prin a spune ca am toate cursurile vanduate cu cateva luni inainte (ceea ce e si adevarat), dar, in cursul discutiei, incerc sa gasesc solutii alternative, cum ar fi sa-i raliez la un curs open, sau chiar sa aman un curs open in favoarea unuia in house pentru acel client.

Smekeria nr. 23: ‚DOCTORUL'

A. *Enunt:* **Cumparam cu usurinta de la cineva care are expertiza, si credibilitate.**

B. *Intrebari la care raspundem cu aceasta smekerie:*

- **De ce urmam sfatul doctorului?**
- **Ce trebuie sa facem pentru ca sa ni se urmeze sfatul?**
- **Cum sa ne creem o aura de autoritate?**

C. *Povestea 1: Cum am scapat de ulcer*

Toata tineretea mea am fost chinuit de dureri ulceroase. Probabil ca e o boala profesionala, urmare a stressului, enervarilor, si meselor neregulate. In timp, am devenit un client fidel diverselor Dicarbocalme, Ulcerotrate, Famotidine, Ranitidine, Omeprazol, si asa mai departe. Inghiteam zilnic cate 5-6 pilule cu afect alinator al durerilor din cosul pieptului, care coborau in jos. Iar, cu fiecare doctor la care ma duceam, birul platit fabricilor de medicamente devenea tot mai mare.

La un moment dat, acum 4-5 ani, am ajuns sa vorbesc cu un doctor tanar, in jur de 30 de ani. I-am spus, de la bun inceput, ca increderea mea in doctori e mica, ca de fiecare data nu se intampla altceva decat ca primesc retete dupa retete, din ce in ce mai scumpe, si fara nici un efect de lunga durata. Acest doctor insa s-a comportat diferit: in loc sa-si etaleze aura de autoritate, urmare a unor studii si examene de a caror valoare eu ma indoiam, a inceput sa stea de vorba cu mine. Din discutie, a aflat ca fusesem olimpic la chimie, si, natural, cat de cat ma mai pricepeam.

M-a intrebat: "Care e cauza durerilor tale?" "Pai, am raspuns eu, sucul gastric contine acid clorhidric. Daca acesta nu are ce roade, roade peretii stomacului." "OK, a raspuns doctorul, si ce neutralizeaza acidul?" "soda caustica, am raspuns eu, dar nu cred ca ma puneti sa inghit asa ceva. Oricum, ceva alcalin." "Si care sunt alimentele alcaline" "nu stiu. Laptele." "da, dar laptele e lichid, trece prin stomac, si se absoarbe la nivelul intestinului subtire. Ce am putea manca, care sa fie alcalin si care sa stea in stomac?" "Nu stiu." "Singurul aliment alcalin care sta in stomac e branza de vaci. Dureaza 4-5 ore sa se digere. Mananca in fiecare dimineata un bol de branza de vaci, si vezi cum te simti."

I-am urmat sfatul. Daca, la inceput, trebuia sa mananc in fiecare zi branza de vaci, si dimineata, si dupa amiaza, acum am ajuns in situatia in care, daca mananc o data pe saptamana, e suficient! Si nu mai am nevoie de medicamente (pastrez si acum, in dulap, o folie de Omeprazol, demult expirata)

Povestea 2: Gogomarla de tip B

Pe cand lucram in Anglia, am facut 'galci': adica, dureri in gat, amigdale umflate... Normal, ca orice roman, m-am dus la farmacie, sa cer antibiotice. Am fost refuzat, politicos, si trimis la doctor. In Anglia sunt 2 tipuri de doctori: particulari, care te costa o mana si un picior, si NHS (Sistemul National de Sanatate) care nu costa nimic.

Am dat de un doctor, caruia i-am zis din prima: "am venit sa imi dati o reteta de antibiotice." "Dar ce ai patit?" "Ma doare in gat." "OK, uite, du-te dumneata in camera alaturata, sa-ti ia dna asistenta o analiza." Vine doamna asistenta, imi prezinta o andrea lunga, si imi explica: Uite iti luam putin tesut din gat, sa vedem ce ai. Nu m-a durut (a fost asa, ca o piscatura) iar, dupa 15 minute, doctorul m-a

chemat din nou.

Si aici a inceput manipularea. “Uite exista 7 tipuri de gogmarle care fac galci: cea mai simpla e cea de tip A, care face numai imflamatie si rosu in gat, apoi B, cu ceva dungi galbele, si cea mai rea e G, care, daca o ai, trebuie sa-ti extirpam jumatate de gat, si sa vorbesti printr-un tub. Tu ai gogomarla de tip B.” “OK, si ce daca?” am facut eu. “Pai, vezi dumeata, gogomarla asta poate trece cu antibiotice, si trebuie sa le iei 3 zile pentru ca sa fie eficiente. Dar mai e o varianta: sa te chinui 3 zile. Te doare, nu poti sa dormi bine, dar organismul tau dezvolta niste anticorpi anti-gogomarle, si o sa te imbolnavesti mai rar.” “In plus, si aici m-a lovit personal, pentru ca aflase ca am inclinarii ecologiste, daca toata lumea face ca tine, gogomarla nu se intareste, si nu trebuie sa producem antibiotice tot mai puternice, pentru ca s-o contracaram.”

Atat de mult mi-a placut manipularea, logica cu care mi-a explicat ce se intampla, si faptul ca se folosise de ce aflase din discutia precedenta pentru ca sa imi vanda, ca m-am dus acasa hotarat sa nu iau nici un fel de medicamente, si sa ma chinui, numai cu drajeuri amelioratoare. Ce-i drept, de atunci nu ma mai imbolnavesc de galci de 2-3 ori pe an, ci mult mai rar, cam o data la 2 ani!

A. Concluzie:

Daca o spune un expert, trebuie sa fie adevarat.

B. Cum functioneaza (legea influentarii care se aplica):

Legea simpatiei: Toti cumparam cu usurinta de la cineva care ne e simpatic. Cele mai simpatice persoane sunt cele similare noua (de aceea cumparam atat de usor de la rude, prieteni sau colegi de serviciu). O cale foarte simpla de a deveni simpatici, e sa aratam la fel ca si clientul, sa ne imbracam la fel.

Legea autoritatii: Experimentul lui Milgram (1962) ne arata cat de obiedienti suntem in fata cuiva care poarta o haina de autoritate. Pentru un doctor, asta inseamna halatul alb, pentru un inginer, combinatia de camasa, cravata, halat, si casca de protectie.

C. Ce trebuie sa facem:

Partea dificila a ‚jocului de-a doctorul’ e sa stabilesti o baza de incredere, mai ales in situatiile in care clientul nu te cunoaste, sau nu ai venit recomandat. Intr-o astfel de situatia, atunci cand te prezinti, e bine sa sugerezi ca ai si o slabiciune, inainte de a-ti prezenta punctele forte. In acest fel vei parea nu numai ca stii despre ce vorbesti, dar ca esti si suficient de onest incat sa aduci in discutie, tu insuti, aceste puncte slabe. Insa daca slabiciunea pe care o arati e prea mare, iti va distruge argumentatia ulterioara, dupa cum vedeti si in povestea cu Volvo, de mai jos:

Povestea 2: Povestea cu Volvo

In perioada in care cautam sa-mi cumpar o masina noua, m-am dus si la reprezentanta Volvo: ma atragea SUV-ul lor, XC90. Inainte de a ma intreba ce imi place la o masina, care sunt criteriile dupa care aleg, vanzatorul mi-a spus, raspunzand la intrebarea mea despre motor: ‘Volvo este recunoscut pentru masinile foarte bine construite, insa nu are si motoare puternice.’ *Exit Volvo.* Pentru mine, o masina inseamna o masina cu motor puternic. Orice mi-ar mai fi spus ulterior vanzatorul, nu m-ar mai fi convins. Si n-am mai cumparat Volvo.

D. 3 reguli de urmat:

1. INVATA-TI PRODUSUL.

Zig Ziglar, starostele stiintei de manipulare si al discursurilor motivatoare in vanzari, intrebat care e un lucru care l-ar recomanda vanzatorilor sa-l faca pentru ca sa aiba mai mult succes, a raspuns simplu: “Sa-si invete bine produsul.” Stiinta de carte este fundamentala pentru ca sa generezi o impresie de autoritate in fata clientului. La Valrom, spre exemplu, orice vanzator lucreaza 4 luni in depozit, pentru ca sa invete cele 6,000 de repere pe care le vand in mod uzual.

2. UN DEFECT (MIC) INTARESTE UN AVANTAJ (MARE)

Toti suntem constienti ca nu exista oferte perfecte. DE multe ori, prezentarea unui set de avantaje, insotit de cateva ‘puncte slabe’, ne-esentiale, bine plasate, fac ca oferta sa para mai puternica, pentru ca e mai adevarata. De exemplu, eu pornesc cursurile mele prin a spune cat de bun sunt ca vanzator si profesor de vanzari, si spun si ce imi lipseste: nu am scos inca o carte. Functioneaza!

3. IN MATERIE DE AUTORITATE, HAINA FACE PE OM

Asta inseamna o haina de buna calitate, sau un costum potrivit cu rolul pe care il interpretezi. Daca esti profesor, trebuie sa arati a profesor, nu a om de afaceri. Daca vinzi articole sportive, e bine sa arati sportiv, si imbracat in training. Daca esti medic, e bine sa ai un halat alb. Daca esti insalator, trebuie sa fii imbracat cu o salopeta, si sa ai o cheie franceza si un subler la tine.

Smekeria nr. 45: **Comunitatea**

A. Enunt: **Daca mai multi oameni fac acelasi lucru, inseamna ca stiu ceva ce tu nu stii, si faci la fel**

B. Intrebari la care raspundem cu aceasta smekerie:

- **De ce, daca cineva spune o gluma, pe care nu o intelegem, insa toata lumea rade, radem si noi?**
- **De ce acelasi stadion uneori e plin, alteori e gol, desi joaca aceeasi echipa?**
- **De ce cumparam 'marci' de produse?**

C. Poveste:

Avem 8 ani cand ai mei m-au dus, pentru prima data la opera, la "Flautul Fermecat". Nu mi-a placut (de fapt, m-am plictisit teribil) cu exceptia personajului Papageno, care canta frumos, si mi se parea simpatic. Am stat langa un domn inalt, cu un pulover pe gat, care 'sorbea' reprezentatia, in special aparitia sopranei care canta Regina Noptii. La sfarsit, domnul a aplaudat frenetic, si a strigat 'Bravo!' cand a aparut respectiva soprana. Gandind ca asa trebuie facut, am aplaudat si eu, cat am putut de tare, si am strigat, la fel.

Ulterior am aflat ca, in sala, exista un numar de 'apaludaci' care genereaza aplauzele – inclusiv intermezzo-urile din timpul spectacolului – in functie de interese sau simpatii personale. Uneori, cantaretii isi aduc proprii 'aplaudaci' in sala, pentru ca sa genereze aplauzele de care au nevoie.

D. Concluzie:

Sugereaza (nu spune direct) ca exista un numar mare de utilizatori ai produsului sau serviciului tau.

Genereaza impuls de cumparare, prin platirea unor 'aplaudaci' care sa cumpere primii. Spune-le si altora despre aceste achizitii.

E. Cum functioneaza (legea influentarii care se aplica):

Legea comunitatii: Daca membrii unei comunitati fac ceva, suntem tentati sa facem la fel.

F. Ce trebuie sa facem:

„Doamna cutare, a cumparat produsul...": spune povesti despre achizitiile produsului tau.

„Am mai avut o situatie similara, cu un alt client de-al meu. Uite ce am facut... si a avut succes."

„Dati-mi voie sa va arat un filmulet cu o marturisire a unui client de-al meu..."

Determina-i pe utilizatorii produsului sau serviciului tau sa vorbeasca despre tine, promitandu-le favoruri (nespecifice) intr-un viitor.

Daca poti, fa reclama, cu un buget cat mai mare. Astfel, generezi un efect de ‚bulgare de zapada', un efect de favorabilitate, care genereaza si mentine vanzarile.

G. 3 reguli de urmat:

1. **SMEKERIA COMUNITATII NU FUNCTIONEAZA DACA E SPUSA DIRECT.**

‘Domnule client, toata lumea din vecinatate a cumparat serviciul acesta...’ spusa direct, genereaza mai curand reactie de respingere decat de urmare. Motivul e ca, intotdeauna, vanzatorul poarta asupra sa o norma de dubiu: cu alte cuvinte, clientul are banuiala ca vanzatorul are ceva de castigat daca face ceea ce face, si nu genereaza suficienta incredere pentru ca smekeria sa functioneze.

Dimpotriva, daca smekeria e numai sugerata, cum ar fi aratatul unor poze cu oameni care folosesc produsul sau serviciul, articole sau marturisiri care spun acelasi lucru, grafice care indica cresterea numarului de utilizatori, prezentate in treacat, printre altele, atunci functioneaza perfect.

Aceasta smekerie este si explicatia pentru care atatea firme pun in prezentarea lor un numar mare de clienti (si incep, de obicei, cu cei mai mari si mai cunoscuti)

2. **‘ Si altii au mai fost in situatia Dvs., si au reactionat astfel…’** Aceasta se mai numeste si ‘inchiderea prostului’ (in engleza: ‘feel, felt, found’ –‘simitit, au simtit, au realizat – smekeria 77) si se bazeaza pe doua legi ale influentarii disticte: legea similaritatii, si legea comunitatii. O poveste despre o situatie similara, cand un client a reactionat in sensul cumpararii a ceea ce vinzi, pornita cu o propozitie de amortizare il incurajeaza pe client sa cumpere.

3. **Smekeria comunitatii functioneaza mai ales la non-utilizatori, sau prima-data-utilizatori.**

Cunoscatorii serviciului sau produsului tau nu vor fi influentati de aceasta smekerie: dimpotriva, vor reactiona negativa daca vor fi targetati. De aceea trebuie ca targetarea sa se faca catre segmente de non-utilizatori, pentru ca sa aibe efect. Pe de alta parte, aceasta smekerie este direct legata de capacitatea de a comunica informatia, repede si in masa: de aceea campaniile de publicitate sunt cu atat mai eficiente cu cat bugetele de media sunt mai mari.

Smekeria nr. 49: HAINELE

A. *Enunt:* **IMBRACA-TE LA FEL CA SI CLIENTUL TAU.**

B. *Intrebari la care raspundem cu aceasta smekerie:*

- **Cat de important e cum ne imbracam atunci cand avem o secventa de manipulare cu clientul?**
- **Cum putem influenta pozitiv clientul prin modul cum ne imbracam?**
- **Exista tinute care opresc comunicarea?**

C. *Poveste:* **CLIENTUL DIN CLUJ**

Am primit un telefon de la un potential client din Cluj, care imi gasise coordonatele pe internet. Mi-a spus ca e directorul general al unei intreprinderi producatoare de material rulant feroviar. Am stabilit o intalnire: „voi fi la Dvs. marti, numai va rog trimiteti o masina sa ma ia de la aeroport." Inainte sa plec, m-am gandit: Cu cine am de-a face?

1. Era inginer, si ardelean, deci imbracat la costum si cravata.;

2. Pentru ca lucra intr-o intreprindere cu sectii prelucratoare prin aschiere, cu span si mizerie multa, probabil ca trebuia sa se imbrace diferit fata de ceilalti ingineri sau sefi de sectie. Daca acestia trebuiau sa poarte camasi albastre, sau inchise la culoare, pentru ca sa se protejeze impotriva murdariei, pentru ca sa fie diferit, si sa arate ca un director general, probabil ca ar trebui sa poarte camasa alba. Apoi, un costum deschis la culoare, probabil ca, la fel, s-ar fi murdarit repede. Deci ar trebui sa poarte un costum bleumarin, sau ceva similar.

M-am imbracat cu un costum de haine bleumarin, camasa alba, si o cravata rosie, cu dungi.

Cand am intrat in biroul clientului, **eram imbracat la fel ca el! Parca eram frati!**

D. *Concluzie:*

Pentru ca am fost imbracat la fel ca si clientul, a fost extrem de usor sa generez comunicare (verbala si non verbala), si, implicit, stare de incredere. Am concluzionat un contract de 10,000 Euro, in mai putin de 45 de minute.

E. *Cum functioneaza (legea influentarii care se aplica):*

Legea simpatiei: Toti cumparam cu usurinta de la cineva care ne e simpatic. Cele mai simpatice persoane sunt cele similare noua (de aceea cumparam atat de usor de la rude, prieteni sau colegi de serviciu). O cale foarte simpla de a deveni simpatici, e sa aratam la fel ca si clientul, sa ne imbracam la fel.

Legea autoritatii: Experimentul lui Milgram (1962) ne arata cat de obiedienti suntem in fata cuiva care poarta o haina de autoritate. Pentru un doctor, asta inseamna halatul alb, pentru un inginer, combinatia de camasa, cravata, halat, si casca de protectie.

F. *Ce trebuie sa facem:*

Trebuie sa ne ajustam tinuta la cel din fata noastra, preferabil inainte de inceperea secventei de manipulare. Daca ne trezim, in mod neasteptat, in fata unui ‚Gica', ne desfacem cravata, ne scoatem haina. Altfel, vom avea parte de o bariera in comunicare, de genul: „Sa traiti, sefu'!". Daca Gica ne spune asa, nu prea avem multe sa transmitem unul altuia. Daca mergem in costum de haine la un client, si il gasim in blugi, macar ne scoatem haina-asa vom parea mai aproape de client.

G. 3 reguli de urmat:

1. **PREGATESTE-TE SI IMBRACA-TE CORESPUNZATOR**

Gandeste-te dinainte cu cine ai de-a face, si cum e de obicei imbracat clientul. Imbraca-te in mod corespunzator.

2. **AJUSTEAZA-TI TINUTA LA CEL DIN FATA TA**

Daca cel din fata ta e casual, si tu esti business, desfa-ti nodul de la cravata, sau da-ti haina jos. Daca mergi pe un santier, pune-ti o geaca, cizme de cauciuc, si casca de protectie. Daca, dimpotriva, esti casual, si te afli intr-o situatie de manipulare cu un client imbracat la costum de haine, controleaza-ti limbajul non verbal, astfel incat sa sugerezi autoritate.

3. **IMBRACA O HAINA DE AUTORITATE**

Daca vrei sa prescrii medicamente, ideal e sa porti un halat alb, ca de doctor. Daca vrei sa vinzi instalatii, e bine sa ai o salopeta si unelte de lucru de instalator. Daca vrei sa vinzi consultanta, ai grija sa arati ca un om de afaceri prosper. Daca vrei sa vinzi training, trebuie sa fii imbracat ca un profesor, de preferinta universitar. Tine 'costumul tau de autoritate' in masina, si foloseste-l atunci cand ai nevoie.